

Universidade Nova de Lisboa
Faculdade de Ciências e Tecnologia
Departamento de Matemática

Uma Escola com ambição

Por:

José Carlos Pereira Calado

Dissertação apresentada na Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa para obtenção do grau de Mestre em Ensino da Matemática

Orientador:

Prof. Doutor José Manuel Matos

Lisboa

2008

ÍNDICE

Sumário	4
Summary	5
Agradecimentos	6
CAPÍTULO I – Introdução	7
1. Contexto do trabalho	7
2. O percurso percorrido	8
3. Razões para o estudo	11
4. Objectivo do estudo	13
5. Organização do estudo	13
CAPÍTULO II – Revisão da literatura	14
CAPÍTULO III – Metodologia da investigação	20
1. Investigação qualitativa	20
2. Características da investigação qualitativa	21
3. Estudos de caso	23
3. 1. Papéis do investigador de estudos de caso	23
4. Métodos de recolha de dados na investigação qualitativa	24
4.1. Entrevista	24
4.2. Análise de documentos	24
5. Limitações	25
CAPÍTULO IV – A análise dos dados	26
1. Análise documental	26
2. Quadro multidimensional da Escola	26
2.1. Contexto externo	27
2.2. Contexto interno	28
2.3. Organização e gestão escolar	32
2.4. Ensino e Aprendizagem	42

2.5. Cultura de escola	43
3. Entrevistas	45
3.1. Introdução	45
3.2. Entrevistas aos professores	47
3.2.1. Entrevista às Coordenadoras de Departamento	48
3.2.2. Entrevista ao Presidente do Conselho Executivo	55
CAPÍTULO V – Conclusão	62
1. Introdução	62
2. Conclusões	63
3. Recomendações para futuras investigações	66
Referências	67
Anexos – Guiões das Entrevistas	68
Anexo 1 – Presidente do Conselho Executivo	69
Anexo 2 – Professores Coordenadores de Departamento ou Representantes de Disciplina	73
Anexo 3 – Representante da Associação de Pais	77

Sumário

Esta tese de mestrado foi desenvolvida no âmbito da temática sucesso escolar e está associada ao Projecto de investigação: *Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso*, da Unidade de Investigação Educação e Desenvolvimento (UIED) da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa (FCT/UNL). Pretende-se dar a conhecer o trabalho realizado pelo investigador qualitativo. O objectivo da investigação é caracterizar uma escola de sucesso, de acordo com os parâmetros definidos no Projecto acima citado e, procurar identificar os factores mais significativos que contribuem para a eficácia da mesma. Para realizar este estudo foi escolhida uma Escola que constituiu a unidade de análise.

Uma vez que o objectivo central do estudo é analisar uma escola de sucesso, aplicou-se um projecto de estudo de caso e optou-se por uma metodologia de natureza qualitativa. No domínio da recolha de dados foram utilizados essencialmente dois métodos: entrevistas semi-estruturadas (áudio-gravadas e transcritas) a três professores, sendo uma das entrevistas com o Presidente do Conselho Executivo e a outra entrevista em conjunto com duas Coordenadoras de Departamentos respectivamente de Línguas e de Ciências Humanas e Sociais e ainda análise dos documentos oficiais da Escola. Em seguida procedeu-se à análise e tratamento dos dados qualitativos. Para além da recolha de dados descritivos as entrevistas também proporcionaram momentos de reflexão, nos entrevistados e no entrevistador qualitativo, sobre os temas propostos nos guiões das entrevistas elaborados pelos responsáveis da UIED. E especialmente com os referidos documentos desenhou-se um quadro multidimensional da Escola.

Depois descreve-se sucintamente o percurso percorrido pelo investigador qualitativo, finalmente são apontadas algumas conclusões relativas aos resultados apresentados, perspectivadas novas questões e recomendações para futuras investigações.

Palavras chave: Investigação Qualitativa, Estudo de Caso, Sucesso Escolar.

Summary

This master's degree theory was developed in the context of the theme school success and it is associated to the Project of investigation: *Identification and characterization of success school classes*, of the Unity of Investigation Education and Development (UIED) of the Faculty of Sciences and Technology of the New University of Lisboa. The aim is present the work carried out by the qualitative investigator. The objective of the investigation is to characterize a school of success, in accordance with the parameters defined in the Project mentioned previously and, to identify the most significant factors that contribute to the efficiency of the same. To carry out this study a School was chosen that constituted the unity of analysis.

As the main objective of the study is to analyse a school of success, a project of case study was applied and it was adapted a methodology of qualitative nature. As to data is concerned two methods were used: semi structured interviews (recorded and transcribed) to three teachers and the analysis of school's official documents. Then there was the analysis and treatment of the qualitative data. Besides the gathering of descriptive data the interviews also provided moments of reflection, in the interviewer as well as on the interviewed, on the subjects proposed in the interview scripts prepared by the people in charge of the UIED. And specially with the above-mentioned official qualitative documents, a multidimensional School picture was drawn.

Then briefly is a description of the work done by the qualitative investigator, and finally some conclusions were made on the results presented, presenting new questions and recommendations for future investigations.

Key words: Qualitative Investigation, Case Study, School Success.

AGRADECIMENTOS

Não seria possível realizar este trabalho sem a frequência do Curso de Mestrado de Bolonha da UNL/FCT, o qual constituiu a trave-mestra do desenvolvimento desta tese. Através do curso abriram-se novos horizontes o mestrando de Bolonha progrediu no domínio dos conhecimentos. Por isso são devidos os agradecimentos particularmente, aos Professores Doutores José Manuel Matos e António Domingos e, aos restantes elementos da equipa do Projecto da UIED – Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso. Assim como as demais pessoas que contribuíram para a elaboração deste trabalho.

CAPÍTULO I

Introdução

Este capítulo tem por objectivo descrever, o contexto do trabalho, o percurso percorrido pelo investigador, ou seja, uma retrospectiva do trabalho e as razões do estudo, assim como o objectivo do mesmo e as questões de investigação. Por último apresenta-se uma visão geral da organização do estudo.

1. Contexto do trabalho

Este estudo assenta na problemática do sucesso escolar (Escola de sucesso). O Projecto de investigação da UIED, *Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso*, definiu um conceito de sucesso escolar baseado essencialmente em dois critérios: melhores classificações em exame e, uma menor diferença entre as classificações internas finais e as classificações em exame, obtidas pelos alunos internos do 12.º ano de escolaridade na, 1.ª fase desde o ano 2001 até ao ano de 2006. Atendendo a metodologia adoptada para o Projecto acima citado, foram definidas duas fases, numa primeira fase foram seleccionadas as escolas públicas de sucesso e a elaboração de instrumentos de recolha de dados. A segunda fase do projecto desenvolveu-se simultaneamente através de duas abordagens, uma quantitativa e outra qualitativa. A colaboração e o trabalho do investigador ocorreram nesta altura. De certa maneira o presente projecto surge como um subprojecto articulado com o projecto de investigação da UIED. Neste contexto surge a necessidade de investigar a unidade de análise: uma Escola pública de sucesso. E deste modo, espera-se contribuir para uma melhor compreensão dos factores que estão associadas à eficácia e qualidade escolar. A estratégia de investigação, no presente estudo baseia-se na realização de um estudo de caso. Como refere Yin:

“Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” e “porquê”, quando o pesquisador tem pouco ou nenhum controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenómenos contemporâneos inserido algum contexto da vida real” (2002, p. 19).

2. O percurso percorrido

O presente estudo enquadrou-se no desenvolvimento Curso de Mestrado em Ensino da Matemática 2007/08, promovido pelo Departamento homónimo da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa (FCT/UNL).

A candidatura ao Mestrado de Bolonha ocorreu durante o mês de Agosto do ano de 2007, o processo desenrolou-se favoravelmente, e no início do mês de Outubro foi realizada a recepção pelos Professores Doutores José Manuel Matos e António Domingos, no Edifício VII do Departamento de Matemática da FCT/UNL. Neste primeiro contacto foram dadas as boas vindas a todos os mestrandos e foram fornecidas às informações relevantes sobre o Curso/Mestrado e prestados os esclarecimentos necessários.

Dos diversos temas apresentadas o mestrando inscreveu-se naquela que despertou maior interesse e, cujo tema central é o Sucesso Escolar. No domínio da educação, este é sem dúvida um assunto fascinante. Ao invés de investigar o mal-aventurado “insucesso escolar”, pretende-se com este projecto de investigação, identificar e caracterizar os factores associados às escolas de sucesso.

No último sábado do mês de Outubro realizou-se uma sessão de orientação, no Laboratório 2.5, Edifício VII. As subsequentes reuniões de trabalho tiveram lugar às quartas-feiras, pós-laboral ou aos sábados no turno da manhã e/ou à tarde e, quase sempre na Unidade de Investigação Educação e Desenvolvimento (UIED), centro de investigação científico da FCT/UNL, cujo coordenador é o Professor Doutor José Manuel Matos e o qual descreveu e deu uma visão geral do Projecto de investigação: Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso. As actividades do Projecto são apoiadas pela citada UIED e financiadas através do Serviço de Educação e Bolsas da Fundação Calouste Gulbenkian.

O mestrando também se inscreveu na plataforma do Moodle@FCTUNL, a qual constituiu um meio privilegiado na obtenção de diverso material de apoio para o presente estudo. Nomeadamente bibliografia relevante, artigos, Regulamento da Gulbenkian, proposta do Projecto de investigação, material específico para os Mestrandos de Bolonha (Guião para análise crítica), Questionários, Guiões de entrevista. E outras matérias foram sendo inseridas, na plataforma de aprendizagem, pelos professores universitários à medida que se desenrolava o curso. Alguns destes materiais foram objecto de análise e concomitantemente trabalhados no decorrer das sessões de trabalho, orientadas pelos Professores Doutores José Manuel Matos e António Domingos.

Ao longo das sessões de trabalho, orientadas pelos professores atrás referidos, foram igualmente analisadas as diversas questões do Projecto da UIED. Em particular foram tratadas as questões metodológicas. Numa primeira fase do Projecto foram seleccionadas as escolas de sucesso de acordo com os critérios definidos e, a construção de instrumentos de recolha de dados. Na segunda fase do Projecto da UIED, realizou-se um estudo quantitativo e qualitativo que decorreu em simultâneo. O método quantitativo desenvolveu-se através da realização de questionários a responsáveis e a representantes de vários intervenientes nas escolas de sucesso e todo o trabalho subsequente associado a esta etapa da segunda fase do Projecto da UIED. Entretanto durante uma das sessões de trabalho da equipa do Projecto da UIED, com a supervisão dos professores universitários os mestrandos tiveram a oportunidade de testar, por exemplo, os referidos questionários. A abordagem qualitativa assentou na realização de estudos de caso. Na última fase, serão apresentadas as conclusões e será feita a difusão dos resultados, através de comunicações, artigos em revistas e de um livro. A colaboração do mestrando/investigador circunscreveu-se na segunda fase do Projecto, no âmbito da investigação qualitativa e cuja estratégia de pesquisa estava delineada – realização de um estudo de caso. Quer dizer, o presente projecto de investigação insere-se no Projecto de investigação mais amplo atrás mencionado e o qual está ligado a nomeada UIED da Faculdade de Ciências e Tecnologia da UNL.

Em simultâneo o mestrando/investigador foi analisando os textos e as outras fontes acima mencionados e, os professores universitários da FCT propuseram uma análise crítica da obra: “Resultados Diferentes. Escolas de Qualidade Diferente? A influência das características de contexto, pedagógicas, organizacionais e culturais nos resultados dos exames do 12.º ano Vol.II - Estudo de caso múltiplo” (Curado e outros, 2003), da qual foi elaborado um documento escrito de acordo com o Guião fornecido pelos professores universitários. Esta actividade, assim como outras tarefas, e a produção do respectivo documento permitiram adquirir alguns conhecimentos no domínio da “disciplina Sucesso Escolar”.

Os professores universitários, após os critérios estabelecidos no Projecto de Investigação da UIED, apresentaram as escolas que seriam alvo de estudos de caso. Após conferência, com supervisão dos professores, foi escolhida e simultaneamente atribuída uma Escola a cada um dos mestrandos. Nesta fase do projecto foram disponibilizados novos recursos e informações no Moodle@FCTUNL, destinados aos mestrandos.

Como estava planeado, o trabalho de campo envolvia a entrevista de opinião. Neste sentido, durante uma das sessões de trabalho com a equipa da UIED, os professores universitários apresentaram os guiões das entrevistas e procedeu-se a

exploração dos mesmos. Os quatro guiões são dirigidos respectivamente ao Presidente do Conselho Executivo, a professores, aos professores Coordenadores de Departamento ou Representantes de Disciplina e ao Representante da Associação de Pais. Foi sugerido inicialmente simular algumas entrevistas com pessoas, preferencialmente com docentes, no sentido de adquirir alguma prática nesta matéria (disciplina). O mestrando/investigador no papel de entrevistador qualitativo abordou uma amiga e professora e, a qual se disponibilizou para participar nesta experiência. Foi uma oportunidade para experimentar esta técnica de pesquisa e observação. O resultado desta experiência foi positiva para ambas as partes. Convém, neste momento, referir que também fazem parte do Projecto de investigação da UIED e, participaram activamente nesta sessão de trabalho assim como em muitas outras, a Mestre Carla Martinho Martins, e as Doutoradas Lina Vicente e Mariana Alves.

Os contactos e a respectiva autorização da escola, para a obtenção das entrevistas, foram mediados pelos bolseiros Inês Seco e Pedro Pereira, também eles intervenientes neste Projecto de investigação da UIED. Após algumas tentativas foi possível concertar a ida à Escola – unidade de análise. A deslocação à Escola por parte do investigador qualitativo ficou agendada para o dia 10 (dez) do mês de Abril.

Com já referido anteriormente, o presente estudo assentou numa metodologia qualitativa baseada também na análise dos documentos oficiais fundamentais da Escola/alvo a saber, o Projecto Educativo 2006/09, Regulamento Interno 2004/05, Plano Anual de Actividades 2007/08 e, nas três entrevistas a professores da Escola de acordo com o perfil dos guiões das entrevistas. As duas primeiras foram a duas Coordenadoras de Departamentos Curriculares distintos e a terceira ao Presidente do Conselho Executivo. As entrevistas foram gravadas, obviamente com autorização dos entrevistados e mantendo-se o anonimato dos mesmos. As informações recolhidas serão confidenciais e utilizadas apenas no âmbito deste estudo. No presente estudo foram ainda considerados outros documentos oficiais, nomeadamente um documento oficial externo à escola, o relatório – Avaliação Externa da Escola - da Inspeção Geral da Educação (IGE) do Ministério da Educação de Maio de 2007. Esta acção (da Inspeção) desencadeou, numa primeira fase, a produção de um documento elaborado pela Escola (unidade de análise), Apresentação feita à equipa de avaliação externa – 2006/2007. Como consequência do relatório externo da IGE, a Escola, numa segunda fase, através do Grupo de Avaliação Interna da Escola/Agrupamento e o qual procedeu à leitura e análise do mesmo, elaborou o documento Plano de Melhoria Interna 2007/2008. Estes dois últimos documentos também foram fontes de informação relevantes. Uma parte do presente processo de investigação compreendeu, as seguintes fases: recolha, análise, comparação e sistematização dos resultados e além disso, a

investigação transformou-se sobretudo num processo de aprendizagem com repercussões positivas no investigador principiante.

3. Razões para o estudo

O presente estudo enquadra-se na corrente teórica que investiga os factores de promoção do sucesso escolar e cujo enfoque foi uma das escolas públicas acima seleccionadas no âmbito do Projecto da UIED. Quais são os factores-chave ou as características associadas à escola que promovem o sucesso? De um modo mais amplo podemos questionar o que é uma “Escola Eficaz”.

Em Portugal nos últimos anos, a sociedade em geral e em particular os estudiosos, começaram a analisar paulatinamente os resultados obtidos pelos alunos nos exames nacionais do 12.º ano de escolaridade e mais recentemente os resultados dos exames nacionais do 11.º ano e 9.º ano. E estes últimos resultados foram objecto de particular atenção por parte da actual governação educativa, a qual lhe tem dedicado uma relativa prioridade nos discursos bem como em acções concretas. Veja-se por exemplo o lançamento do Plano da Acção para a Matemática e o Plano Nacional de Leitura em Junho de 2006.

Com os resultados dos exames nacionais do 12.º ano de escolaridade têm sido elaborados os rankings das escolas e publicitados nos órgãos de comunicação social. Amplificando deste modo as questões educacionais e especialmente na vertente do sucesso escolar. Os rankings das escolas permitiram de certa maneira recentrar o debate da educação em torno da Escola.

A questão ficou demasiadamente “exposta” e foi inevitável o confronto entres as escolas que demonstram melhores resultados (as escolas mais eficazes, boas escolas ou usando a terminologia do projecto escolas de sucesso) versus as escolas com piores resultados (escolas menos eficazes, piores escolas ou escolas de insucesso). A principal questão levantada foi: o porquê desses resultados? É do conhecimento público que de um modo geral as escolas com melhores resultados, estão situadas no litoral e em distritos com maiores níveis de desenvolvimento económico e social. Isto é, a influência do meio externo, como factor determinante nos resultados académicos dos alunos. Contudo algumas escolas contrariam esta tendência, isto é, meios ambientes com baixos índices de desenvolvimento e, as escolas evidenciam resultados positivos. Um outro caso a ter em consideração é o inverso do descrito desta última situação, escolas inseridas em meios ambientes com bons níveis de desenvolvimento social e os resultados académicos dos alunos nos exames nacionais demonstram algum insucesso. Estes dois casos deixam no ar a

seguinte questão: será que a Escola pode influir nos resultados académicos dos alunos?

É evidente que a escola de sucesso é um fenómeno complexo e exige uma abordagem multidisciplinar para se poder compreendê-la nas suas diferentes vertentes. Cabe um papel particular aos estudiosos na área da educação, ou seja, reflectir e investigar tal fenómeno. Neste sentido alguns autores portugueses debruçaram-se sobre a eficácia e a melhoria das escolas. O ponto de partida foi analisar e investigar as diferenças nos resultados nos exames, por escola. Curado e outros, (Vol. II, 2003) realizaram um projecto – Resultados Diferentes. Escolas de Qualidade Diferente? – baseado numa metodologia de estudo de caso múltiplo. E consideraram como dimensões da investigação, para além dos resultados dos exames, os factores/características gerais na escola, contexto externo e interno, cultura de escola, organização e gestão e, ensino e aprendizagem. Para cada uma das cinco dimensões os autores consideraram outras subdimensões.

Os resultados desse estudo de caso múltiplo, abrangendo seis escolas seleccionadas de acordo com a metodologia definida no projecto acima, foram entre outros a apresentação dos seguintes factores/características: expectativas elevada acerca dos alunos; ênfase no ensino e na aprendizagem; ambiente propício à aprendizagem, disciplinado e seguro; o papel da liderança; a cultura de rigor e exigência; o reconhecimento do trabalho das equipas; clima de aprendizagem organizacional e sentido de missão e objectivos partilhados e, os quais se podem associar às seis escolas estudadas que revelaram maior eficácia (Curado e outros, Vol. II, 2003, pp. 243-244).

E ainda uma outra conclusão do estudo de caso múltiplo, foi a apresentação de alguns factores sem influência evidente nos resultados dos alunos nos exames do 12.º ano, isto é, não podem ser associados às escolas estudadas que revelaram maior eficácia: recursos materiais; diversidade de estilos de ensino; qualidade do ensino; práticas de avaliação das aprendizagens; processo de decisão curricular; trabalho cooperativo entre os docentes e parcerias com a comunidade (Curado e outros, Vol. II, 2003, p. 245). Outra conclusão desse estudo de caso múltiplo, prendeu-se com o facto que algumas das condições identificadas pelos teóricos da melhoria e eficácia das escolas encontram-se vertidas nas seis escolas, como por exemplo, a pressão para a melhoria e uma cultura de melhoria (Curado e outros, Vol. II, 2003, p. 10).

As razões do presente estudo advêm da situação acima descrita, assim como pelos motivos adiantados anteriormente. O estudo que aqui se apresenta poderá constituir um pequeno contributo para compreender melhor os factores que promovem o sucesso escolar, isto é, uma escola de sucesso.

4. Objectivo do estudo

O presente estudo de caso centra-se numa Escola pública de sucesso seleccionada de acordo com as condições atrás referidas e tem como objectivo conhecer, analisar e descrever os factores que contribuem para a melhoria da escola.

As questões consideradas neste estudo são:

- Caracterizar o contexto externo e interno.
- Caracterizar o sistema de organização e gestão escolar, observando, em particular os modos de recolha e tratamento sistemático de informação.
- Caracterizar a cultura da escola.

5. Organização do estudo

Este estudo está organizado em cinco capítulos. O primeiro capítulo é constituído pelo contexto do trabalho, o percurso percorrido, as razões para o estudo e as questões investigativas e objectivos do mesmo. No segundo capítulo é feito o enquadramento teórico do tema abordado neste estudo. No capítulo três são apresentadas as opções metodológicas usadas no estudo, com breves referências quanto à investigação qualitativa e suas características, os papéis do investigador e os métodos de recolha de dados na investigação. No capítulo quatro é feito o tratamento e análise dos dados recolhidos através das entrevistas aos três professores respondentes e ainda a análise documental. Particularmente esta última análise permitiu definir um quadro multidimensional – contexto externo e interno, organização e gestão escolar, ensino e aprendizagem e cultura de escola - da Escola. No capítulo cinco apresentam-se as conclusões do estudo e também são levantadas novas questões. Por último são mencionadas algumas referências bem como os anexos.

CAPÍTULO II

Revisão da literatura

A educação e o desenvolvimento do sistema educativo são fenómenos sociais e como tal são sujeitos as naturais transformações e evoluções ao longo da história. No artigo, publicado na *Revista Lusófona de Educação*, (2007), “A Educação em tempos de Globalização. Modernização e hibridismo nas políticas educativas em Portugal”, António Teodoro e Graça Aníbal, debruçam-se sobre as políticas educativas, particularmente no período pós Revolução de Abril de 1974. Os dados mais marcantes anteriores ao ponto de inflexão da história recente de Portugal (Revolução de 1974), são segundo os autores as elevadas taxas de analfabetismo desde o início do século XX, com o retumbante número de 74%. Assiste-se a um lento e tímido decrescimento das taxas de analfabetismo, tanto assim é que em 1960 a taxa de analfabetismos era de 34%. As consequências directas desta situação foram os muito fracos resultados da população portuguesa nos domínios da literacia e da qualificação escolar e profissional. Os autores com base nos dados quantitativos disponíveis, despesas com educação nos últimos cento e cinquenta anos, concluem que o desenvolvimento e “... a construção da modernidade em Portugal foi feita com uma persistente subalternização da educação...” (p. 15). Referem ainda a contradição entre o discurso político e a produção legislativa em matéria de educação as quais denotam um assinalável progresso e avanço, não obstante a realidade no campo educativo era completamente distinta.

As rápidas e profundas transformações operadas no último quartel do século XX em Portugal, a Revolução de Abril, o fim do império colonial, a entrada na Comunidade Económica e Europeia, hoje União Europeia, desde 1976, e mais recentemente a entrada na primeira fase da união económica e monetária (o euro) modificaram completamente a sociedade portuguesa e o “rosto” de Portugal. Nas palavras dos autores: “Essa viragem estratégica na situação portuguesa teve profundas implicações nas políticas públicas de educação” (p. 16).

Desde de 1974 a 1999, José Alberto Correia (2000), referenciado no artigo atrás referido, identifica quatro ideologias-tipo educativas em Portugal.

“... o autor discorre sobre as transformações operadas nos discursos educativos no campo da definição educativa, Correia (2000) distingue, de 1974 a 1999, quatro ideologias-tipo educativas em Portugal: (i) a ideologia democratizante e crítica; (ii) a ideologia democrática;

(iii) a ideologia da modernização e (iv) a ideologia da inclusão, que, por sua vez, são inspiradas, respectivamente, em “quatro modos legítimos de definir educação”: (i) a definição política, (ii) a definição jurídica, (iii) a definição economicista e (iv) a definição organizacional” (p. 17).

A problemática da eficácia do sistema, tem sido por vezes assumida com clareza em determinados períodos da vida do sistema educativo português. E em particular os responsáveis políticos e outros actores sociais com poder decisório na área da educação, têm sido os promotores deste movimento, assim como os teóricos da educação. Outras vezes de uma forma indirecta ou mais velada também se debate o tema eficácia do sistema educativo, nas suas múltiplas vertentes. Aliás, em geral a problemática da educação/ensino, a par de outras áreas com carácter transversal, é um tema cadente em qualquer sociedade moderna e desenvolvida.

A preocupação com a eficácia do sistema educativo torna-se mais acutilante em determinados momentos da história da vida política nacional, ainda no artigo da revista supra citada, os autores referem que entre 1992 e 1995:

“os Ministros da Educação reforçam o discurso político que acentua a relação da educação com a competitividade económica, entendida como processo incontornável no percurso para a modernização do país” (p. 21).

E adiantam constatando-se no discurso a introdução da expressão eficácia do sistema. Estávamos porventura a entrar numa outra lógica de funcionamento do sistema.

“Uma gestão orientada para a eficácia do sistema centrada nos resultados é o mote dos discursos políticos deste período governamental” (p. 21).

E o conceito da eficácia do sistema continua a surgir nas palavras da Ministra da Educação da altura, em 1994: *“através de uma política educativa que se deverá centrar na eficácia do sistema ”* (p. 21).

Apesar de não estar presente de uma forma explícita o conceito de eficácia do sistema, os discursos dos responsáveis na governação educativa entre os anos de 2002 e 2004, sugerem de uma forma indirecta tal propósito, como exemplificado na seguinte citação:

“a defesa da avaliação externa com publicitação da “qualidade” de cada escola” (p. 22).

Os autores ao longo do artigo fazem notar a situação híbrida nas políticas educativas nos últimos tempos, em determinados momentos dá-se ênfase “ nos critérios de eficiência e qualidade como determinantes das opções pedagógicas”, noutros

momentos as preocupações estão relacionadas com a: “ *questão da igualdade de oportunidades e ao incremento da participação de todos os actores sociais*” (p. 24).

Estes autores também referem que se verifica a tendência para: “*a valorização gestionária através de mecanismos de avaliação externa, ... um reforço do controlo social e da monitorização externa (encerramento das escolas com piores resultados, standardização da avaliação, etc.)*” (p. 24).

Atendendo a esta situação, a disseminação dos conceitos sobre a eficácia do sistema, a avaliação externa com publicitação da qualidade de cada escola, critérios de eficiência e a monitorização das escolas, foram criadas em parte as condições para o debate sobre a Escola nas suas múltiplas vertentes especialmente na prestação do seu desempenho através dos seus principais actores sociais: os alunos. Uma das formas mais simples e objectivas de aferir os resultados das escolas é por via dos resultados dos exames nacionais obtidos pelos alunos do 12.º ano de escolaridade. Certamente a avaliação da escola (ou dos alunos) não se faz exclusivamente com esses resultados, todavia os mesmos constituem um indicador precioso e poderão constituir um ponto de partida para uma análise e reflexão global sobre a eficácia da Escola.

Porventura neste contexto e, por pressão da opinião pública em geral e pelos órgãos de comunicação social com os seus fazedores de opinião em particular (ou será que foi o inverso?) surgem no ano 2000 os rankings das escolas (uma “espécie” de tabela classificativa). Aparentemente criou-se o campeonato das escolas secundárias, com naturalmente muitos adeptos.

A par desta situação do campeonato nacional das escolas, também temos a considerar outros campeonatos internacionais, na qual a “escola nacional”, tem participado conjuntamente com outros países e, como é do conhecimento geral os lugares obtidos não têm sido os mais honrosos. Falamos certamente dos estudos levados a cabo pela Organização para o Desenvolvimento e Cooperação Económico (OCDE) sobre o sistema educativo nacional assim como as respectivas provas promovidas pelo citado organismo. De um modo geral os indicadores obtidos e divulgados pela OCDE no âmbito da educação e do sistema educativo, têm sido no sentido de um fraco desempenho da “escola nacional”. Nomeadamente os resultados do Estudo Internacional Programme for International Student Assessment (PISA) 2000 e 2003. Na página WEB do Gabinete de Avaliação Educacional, Ministério da Educação, podemos ler: o estudo PISA foi lançado pela OCDE, em 1997. Os resultados obtidos nesse estudo permitem monitorizar, de uma forma regular, os sistemas educativos em termos do desempenho dos alunos, no contexto

de um enquadramento conceptual aceite internacionalmente¹. No Primeiro relatório nacional, Ministério da Educação, Gabinete de Avaliação Educacional, Resultados do Estudo Internacional PISA 2000 (Dezembro 2001), afirma-se: *“O PISA é um estudo internacional sobre os conhecimentos e as competências dos alunos de 15 anos realizado em vários países industrializados”* (p. 1). O desempenho dos alunos portugueses foi considerado: *“... médio modesto, uma vez comparado com os valores médios dos países do espaço da OCDE”* (2001, p. 47). A situação manteve-se análoga na segunda edição do PISA-2003, cujo desempenho dos alunos portugueses não registaram progressos significativos, isto é, tiveram um desempenho modesto (Portal do Governo – PISA Programme for International Student Assessment (Resumo)).

Mantendo as devidas distâncias, não se pode deixar relacionar a actual situação do domínio da educação e do sistema educativo (traduzida pelos resultados acima mencionados e pelos resultados abaixo publicitados) com aquela descrita pelos autores António Teodoro e Graça Aníbal no primeiro parágrafo do início deste capítulo. Embora não seja o foco da presente investigação é uma questão de fundo, que não poderia ser descartada neste momento de reflexão. Isto é, os atrasos verificados no domínio da educação no passado (com o início do século XX), parecem-nos que se mantêm na actualidade? (sublinhando novamente que se deve salvaguardar às devidas distâncias).

E voltando novamente a falar do poder mediático dos órgãos de comunicação social, eles vão fazendo eco das notícias sobre a educação e o desempenho da escola nacional relacionando-a com outros países. Veja-se, por exemplo, esta notícia publicada no Expresso de 18 de Setembro de 2007:

“Portugal é o segundo país da OCDE com menor percentagem de conclusão do ensino secundário nos adultos entre os 25 e os 64 anos, só à frente do México, segundo um estudo da organização, divulgado esta terça-feira.

De acordo com o relatório “Panorama da Educação de 2007”, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE), só 26% dos adultos portugueses concluíram o 12º ano, um número muito abaixo da média dos 34 países analisados, fixada nos 68%.”

Considerando as situações, acima mencionadas, é evidente que se levantam muitas questões de várias ordens, mas para o efeito há uma questão que se torna incontornável: qual é o papel da escola na promoção do sucesso? Será que estamos confrontados com o modelo da Escola de Insucesso e procurarmos um novo caminho para a modernidade da escola, construindo um outro modelo, o da Escola de Sucesso?

¹ Disponível on-line <http://www.gave.min-edu.pt/np3/157.html> em 6 Set. 2008

Voltando aos rankings das escolas nacionais, assim como à sua publicitação nestes últimos anos, em função dos resultados dos exames nacionais do 12.º ano de escolaridade, os mesmos também contribuíram particularmente para o despoletar da questão do sucesso escolar e incontornavelmente a questão das “boas” escolas que estavam nas posições cimeiras e as outras as “más” escolas que estavam no fundo da tabela. Desta feita a escola torna-se alvo de uma atenção particular. Evidentemente que anteriormente já se tinham desenvolvido teorias sobre a melhoria e a eficácia das escolas.

Um outro aspecto que merece a nossa atenção é o facto de alguns factores apontadas com influência positiva nos resultados dos alunos nos exames do 12.º ano, (Curado e outros, Vol. II, 2003, pp. 11, 243 e 244), ou seja, na perspectiva das escolas, as características das escolas de sucesso ou eficazes, estão na pressão para melhorar e a existência de uma cultura de melhoria (Curado e outros, 2003, p. 10). Isto é, uma das dimensões de investigação consideradas no projecto: cultura de escola (Curado e outros, Vol. II, 2003). Num sentido mais amplo até podemos conjecturar que as escolas mais eficazes (escolas de sucesso) têm uma cultura (escolar) de melhoria. E dentre dos referidos factores anteriormente referidos, quais são aqueles que têm um papel crucial na “construção” de uma escola de sucesso? Terão todos o mesmo “peso”? E como se relacionam entre si?

Quanto a noção de cultura escolar o artigo, “Em busca do conceito de cultura escolar: Uma contribuição para as discussões actuais” de António Teodoro e Graça Aníbal (2007), discorre sobre a noção de cultura escolar e, no qual são apresentadas várias definições de cultura escolar baseadas fundamentalmente na perspectiva de três disciplinas científicas, Gestão, Antropologia e Sociologia. Prosseguindo na investigação do conceito cultura escolar é apresentada uma abordagem integrativa:

“A sua força consiste no uso corrente das ricas e variadas contribuições das várias disciplinas e na sua capacidade para reflectir o carácter multifacetado e complexo do conceito” (p. 75).

Esta abordagem é fundamental na medida em que:

“A compreensão unificada do conceito de cultura escolar detém o potencial para a alteração de uma determinada escola e soluções para os seus problemas, desde que o conceito possa ser estruturado nos seus elementos individuais (áreas, níveis) que podem ser pesquisados” (p. 75).

Dentro da abordagem integrativa, vejamos dois exemplos, entre outros, através dos quais é dada a definição do conceito cultura escolar, uma de Walterová (2001b, p. 89) e uma outra de Stenke e Melzer (1998). Estes autores enumeram os

elementos, componentes ou se preferirmos as dimensões do conceito cultura escolar.

Para o primeiro autor o conceito *“inclui o clima escolar, o estilo como cada pessoa se organiza, o trabalho em conjunto na aplicação de estratégias comuns, concepções pedagógicas, definição do papel das pessoas na escola, relações interpessoais, factores de motivação, ambiente físico da escola e a sua imagem”* (p. 72).

Para os outros dois autores o conceito, *“inclui o clima escolar (em todos os níveis do meio escolar e grupos profissionais), o comportamento profissional dos professores (relações profissionais entre professores e alunos, as suas competências, tal como os métodos pedagógicos diversificados, apoio aos alunos e sua integração), participação dos alunos (possibilidade para a participação dos alunos na escola e nas aulas), ecologia escolar (operacionalização dos grandes princípios da escola e as ofertas das actividades extra-curriculares)”* (p. 72).

Ainda a propósito do fascinante termo cultura escolar, Viñao (2007), em *“Sistemas educativos, culturas escolares e reforma”*, problematiza a cultura escolar, começando por determinar a sua origem: *“A expressão “cultura escolar” foi introduzida no âmbito histórico-educativo na segunda metade da década de noventa do século XX por historiadores da educação...”* (p. 83). Constatamos que é uma expressão relativamente recente no campo das ciências da educação. E o autor acrescenta: *“Um dos primeiros a utilizar esta expressão foi Dominique Julia num trabalho, posteriormente ampliado, sobre “a cultura escolar como objecto histórico” (pp. 83-84). Seguidamente faz alusão a outros autores que utilizaram esta expressão. Terrón e Mato (1995) definem a “cultura escolar institucionalizada” como “o conjunto de teorias e práticas sedimentadas no seio da instituição escolar ao longo do tempo” (p. 84). E fazendo referência a outro autor Viñao afirma: “A sociedade pede à escola que difunda uma cultura determinada, mas a escola, ao levar a cabo esta tarefa, cria os seus próprios procedimentos de ensino, e entrega um produto cultural: as gerações de antigos alunos” (p. 85).*

Após estes exemplos, e procurando fazer uma síntese dos aspectos essenciais da cultura escolar destes e outros autores, Viñao apresenta os principais elementos visíveis que formam a cultura escolar: (i) os membros da comunidade educativa, sendo que os professores têm o papel mais relevante na formação da cultura escolar; (ii) os discursos, as linguagens, os conceitos e modos de comunicação utilizados no meio escolar; (iii) os aspectos organizativos e institucionais. Dentro destes um destaque especial para as práticas e os rituais da acção educativa, o andamento da turma, e os modos organizativos formais – direcção, secretaria, etc. – e informais – tratamento, atitudes, grupos, formas de comunicação, etc. – de funcionamento e relacionamento no centro docente (Viñao, 2007, pp. 88-89).

CAPÍTULO III

Metodologia da investigação

1. Investigação qualitativa

A opção da presente investigação já estava definida e foi no sentido de utilizar uma abordagem substancialmente qualitativa, sem, no entanto, ignorar dados quantitativos considerados relevantes para o estudo e com o qual se pretende conhecer, analisar e descrever os factores que contribuem para a melhoria da Escola. Esta situação, uma Escola de sucesso e as questões consideradas no presente estudo, levou-nos a desenvolver um projecto de estudo de caso.

Por este motivo é importante começar por esclarecer o significado, ou se preferimos definir a expressão *investigação qualitativa*. A definição de Bogdan e Biklen (1994) é um bom começo:

“Utilizamos a expressão investigação qualitativa como um termo genérico que agrupa diversas estratégias de investigação que partilham determinadas características. Os dados recolhidos são designados por qualitativos, o que significa ricos em pormenores descritivos relativamente a pessoas, locais e conversas, e de complexo tratamento estatístico” (p. 16).

Estes autores reconhecem que existirão outras concepções e definições, formuladas por outros peritos, para a expressão investigação qualitativa. Inclusivamente os autores apresentam duas expressões relacionadas com as metodologias qualitativas. Nomeadamente, investigação de campo e investigação naturalista. Estas serão porventura categorias particulares da investigação qualitativa. Ainda segundo Bogdan e Biklen (1994):

“Investigação de campo é uma expressão utilizada por antropólogos e sociólogos, devendo-se a sua utilização ao facto dos dados serem normalmente recolhidos no campo, em contraste com os estudos conduzidos em laboratórios ou noutros locais controlados pelo investigador “ (p. 17).

“Em educação, a investigação qualitativa é frequentemente designada por naturalista, porque o investigador frequenta os locais em que naturalmente se verificam os fenómenos nos quais está interessado, incidindo os dados recolhidos nos comportamentos naturais das pessoas: conversar, visitar, observar, comer, etc” (p. 17).

Seguidamente os autores propõem uma perspectiva histórica, da investigação qualitativa, desde as origens no século XIX até aos anos noventa. Esta resenha histórica circunscreve-se predominantemente aos Estados Unidos da América. E em particular o desenvolvimento da investigação qualitativa em educação só se veio a verificar no final dos anos sessenta. No desenrolar da história da investigação qualitativa, são assinalados diversos marcos, particularmente “A Sociologia de Chicago”. A designação de “Escola de Chicago”, foi atribuída a um grupo de sociólogos investigadores com funções docentes e discentes no departamento de sociologia da Universidade de Chicago. Nos anos vinte e trinta, aqueles sociólogos deram um contributo muito importante nas metodologias qualitativas.

“Do ponto de vista metodológico, todos se baseavam no estudo de caso, quer se tratasse de um indivíduo, de um grupo, de um bairro ou de uma comunidade ”
(Bogdan e Biklen, 1994, p. 27).

Foi durante os anos sessenta que os métodos qualitativos de investigação começam a ganhar alguma proeminência e os investigadores educacionais tornam-se mais receptivos a esta perspectiva qualitativa. Simultaneamente as agências estatais americanas começavam a subsidiar projectos que utilizavam métodos qualitativos.

2. Características da investigação qualitativa

No discorrer da súpula histórica da investigação qualitativa constata-se uma grande diversidade e entre os investigadores qualitativos educacionais, no entanto, existem algumas características comuns na investigação qualitativa (Bogdan e Biklen, 1994).

De acordo com a definição atrás vamos agora concentrar-nos na palavra “características” e listar as cinco características identificadas pelos autores acima mencionados.

1. Na investigação qualitativa a fonte directa de dados é o ambiente natural, constituindo o investigador o instrumento principal.
2. A investigação qualitativa é descritiva.
3. Os investigadores qualitativos interessam-se mais pelo processo do que simplesmente pelos resultados ou produtos.
4. Os investigadores qualitativos tendem analisar os seus dados de forma indutiva.

5. O significado é de importância vital na abordagem qualitativa.
(pp. 47-50)

O presente projecto de investigação qualitativa no campo educacional, e já referido anteriormente, incorpora algumas das características acima citadas. Deslocação do investigador qualitativo ao local de estudo – a Escola – realização das entrevistas com os professores da Escola que colaboraram no projecto. O investigador foi munido com equipamento áudio, cedido pela UIED, dum bloco de notas e uma caneta. As entrevistas foram gravadas e revistas várias vezes. Um dos entrevistados, o Presidente do Conselho Executivo (PCE) facultou via e-mail alguns documentos oficiais da escola. Outros documentos foram obtidos posteriormente, assim como já disponhamos de alguma informação acerca da unidade de análise – a Escola. Um dos meios utilizados para a recolha de dados foi também a utilização do computador por via da Net. A segunda característica foi evidenciada pela recolha dos dados descritivos, as entrevistas e os documentos oficiais da Escola, por exemplo, são dados cuja predominância é o texto escrito, contendo algumas imagens no caso dos documentos oficiais e, um reduzido recurso a escrita numérica. Um outro aspecto é a transcrição das entrevistas. Para patentear esta característica nada melhor que este manuscrito qualitativo. Quanto à quarta característica Bogdan e Biklen (1994) fala-nos:

“O processo de análise dos dados é como um funil: as coisas estão abertas de início (ou no topo) e vão-se tornando mais fechadas e específicas no extremo. O investigador qualitativo planeia utilizar parte do estudo para perceber quais são as questões mais importantes” (p. 50).

Algumas das questões incontornáveis quando um investigador inexperiente se lança numa investigação qualitativa são, segundo Bogdan e Biklen (1994), as seguintes: a investigação qualitativa é verdadeiramente científica? A resposta dada pelos autores é afirmativa, isto é: *“A investigação científica implica um escrutínio empírico e sistemático que se baseia em dados. A investigação qualitativa preenche estes requisitos...”* (p. 64). Um outro aspecto prende-se com a presença do investigador no contexto (p. 68). As pessoas entrevistadas, nos seus ambientes naturais, terão comportamentos diferentes daqueles que têm habitualmente, isto é, a presença do investigador produz algum efeito no comportamento sobre os “sujeitos alvos de investigação”. É evidente que no presente estudo, na interacção com entrevistados, procurou-se criar um clima natural e pouco intrusivo. Uma outra questão muito pertinente é a seguinte: será que fosse outro investigador a efectuar o estudo sobre a escola e os sujeitos, chegaria às mesmas conclusões? (p. 69). Esta é uma pergunta, que no caso concreto não terá resposta. Finalmente uma outra questão particularmente interessante é: qual ou quais os objectivos da investigação qualitativa? (p. 70). Alguns dos objectivos apresentados são: desenvolver “teorias

fundamentadas”, construir conceitos heurísticos, descrever realidades e desenvolver a compreensão. Na presente investigação, apenas estão contemplados alguns destes últimos objectivos.

Como referido anteriormente o presente estudo gira em torno do Sucesso Escolar e, o ambiente sobre o qual recaiu o estudo de caso foi uma Escola e alguns professores da mesma em, consonância com o Projecto de investigação da UIED: *Identificação e caracterização de escolas de sucesso*.

3. Estudos de Caso

As estratégias de investigação em Ciências Sociais podem ser: experimentos, levantamentos, pesquisas históricas, análise de informações de arquivos e estudos de caso. (Yin, 2002, p. 19). O estudo de caso é um método de investigação qualitativa e nas palavras de Yin: *“ o estudo de caso contribui, de forma inigualável para a compreensão que temos dos fenómenos individuais, organizacionais, sociais e políticos. Não surpreendentemente, o estudo de caso vem sendo uma estratégia comum de pesquisa na psicologia, na sociologia, na ciência política, na administração, no trabalho social e no planeamento (Yin, 1993)”* (2003, p. 21). Estas situações podem ser investigadas através de um projecto de estudo de caso. E adianta: *“ a clara necessidade pelos estudos de caso surge do desejo de se compreender fenómenos sociais complexos”* (p. 21).

Segundo Yin (2002) cada uma estratégia acima mencionada ou metodologias apresenta vantagens e desvantagens, e a decisão de aplicar uma das estratégias apresentadas, *“depende basicamente de três condições: a) o tipo de questão de pesquisa; b) o controlo que o pesquisador possui sobre os eventos comportamentais efectivos; c) o foco em fenómenos históricos, em oposição a fenómenos contemporâneos”* (p. 19). Uma das condições mais importante para se diferenciar que estratégia de investigação se deve utilizar: *“... é identificar nela o tipo de questão ...”* (p. 26). O estudo de caso deve ser adoptado: *“... ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas não se podem manipular comportamentos relevantes”* (p. 27). Estas são simultaneamente algumas das características básicas desta estratégia de investigação – estudo de caso – e também constituem os argumentos pelos quais devemos aplicar o estudo de caso.

3.1. Papéis do investigador de estudos de caso

Em *“A Arte da Investigação com Estudos de Caso”*, Stake (2007) analisa os diferentes papéis que o investigador de estudos de caso desempenha e os quais podem incluir ser professor, observador participante, entrevistador, leitor, contador de histórias, defensor, artista, conselheiro, avaliador, consultor, entre outros (p.

107). Durante a investigação: *“cada investigador toma decisões contínuas, de forma consciente ou inconsciente, sobre que ênfase dar a cada papel”* (p. 107).

Na presente investigação, também o investigador foi desempenhando diferentes papéis, no caso concreto, os mais evidentes foram: observador, entrevistador, leitor, intérprete e colector de interpretações. Alguns destes papéis tiveram tonalidades diferentes durante a investigação. No que se referem aos dois últimos Stake (2007) afirma, *“De todos os papéis, o papel de intérprete e colector de interpretações é fundamental. A maioria dos investigadores qualitativos contemporâneos alimenta a crença de que o conhecimento é construído em vez de descoberto. O mundo que conhecemos é uma construção particularmente humana”* (p. 115).

4. Métodos de recolha de dados na investigação qualitativa

4.1. Entrevista

As entrevistas constituem uma das estratégias dominantes para a recolha de dados ou podem ser utilizadas concomitantemente com outras estratégias, como por exemplo, a análise de documentos. O objectivo da entrevista é: *“recolher dados descritivos na linguagem do próprio sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo”* (Bogdan e Biklen, 1994, p. 134).

As entrevistas qualitativas variam quanto ao grau de estruturação. Num dos extremos encontra-se a entrevista estruturada e, no outro extremo a entrevista não estruturada. O ponto médio corresponderá a uma entrevista de formato semiestruturada. O entrevistador qualitativo no início da entrevista deverá informar o sujeito do objecto da mesma e, assegura-lhe que tudo o será dito na entrevista será tratado confidencialmente. Em situações que não se conheça o entrevistado será importante criar um clima onde o mesmo se sinta à vontade para expressar as suas opiniões.

4. 2. Análise de documentos

A maioria dos estudos tem necessidade de examinar documentos, relatórios, regulamentos, planos de actividades, actas de reuniões e coisas do género. E por via do estudo dos mesmos é possível recolher dados úteis para o projecto de investigação. Ainda uma outra vertente desta situação é o facto do papel supletivo dos documentos quando o investigador não pode estar presente nas diversas actividades desenvolvidas no contexto de estudo. Nas palavras de Stake (2007): *“Muito frequentemente, os documentos servem como substitutos de registos de actividade que o investigador não poderia observar directamente.”* (p. 85).

Estes dois métodos de recolha de dados foram amplamente utilizados no presente trabalho de investigação e ambos terão o seu pleno desenvolvimento no próximo capítulo.

5. Limitações do estudo

No presente estudo apenas foram analisadas as respostas dos professores e, os mesmos inserem-se num campo de ensino especial, isto é, ocupam posições intermédias de chefia na escola sendo que um dos entrevistados é o Presidente do Conselho Executivo (PCE). Seria importante conhecer outras respostas de outros elementos da comunidade educativa, o que não foi possível nesta investigação.

CAPÍTULO IV

A análise dos dados

1. Análise documental

Neste âmbito recorde-se Bogdan e Biklen, (1994): *“A análise de dados é o processo de busca e de organização sistemático de ... outros materiais que foram sendo acumulados, com o objectivo de aumentar a sua própria compreensão desses mesmos materiais e de lhe permitir apresentar aos outros aquilo que encontrou”* (p. 205).

Os dados abaixo apresentados, foram recolhidos a partir da base documental constituída pelo Projecto Educativo (PE) 2006/2009, Regulamento Interno (RI) 2004/2005, Plano Anual de Actividades (PAA) 2007/2008, Apresentação feita à equipa de avaliação externa (AEAE) 2006/2007 e o Plano de Melhoria Interna (PMI) 2007/2008. Os três primeiros documentos qualitativos oficiais são estruturantes da vida do Agrupamento/Escola e os outros dois estão relacionados com um outro documento oficial externo à Escola, o relatório – Avaliação Externa da Escola – da Inspeção Geral da Educação (IGE) do Ministério da Educação de Maio de 2007.

E a propósito dos textos qualitativos acima mencionados podemos novamente referir Bogdan e Biklen (1994), *“A tarefa analítica ou seja, a tarefa de interpretar e tornar compreensíveis os materiais recolhidos, parece ser monumental quando alguém se envolve num primeiro projecto de investigação”* (p. 205).

2. Quadro multidimensional da Escola

Com os referidos documentos qualitativos oficiais da Escola procedeu-se à sua leitura e releitura, seguidamente realizou-se uma análise comparativa e, finalmente fez-se a sistematização. No presente estudo e de acordo com o desenho geral do mesmo, foram consideradas as seguintes dimensões: contexto externo e interno, organização e gestão escolar, ensino e aprendizagem e finalmente cultura de escola. Para cada uma destas dimensões consideram-se algumas subdimensões e, as quais serão explanadas nas secções seguintes.

Quais são as características – de contexto, organizacionais, pedagógicas e culturais – da Escola? Esta é a questão a que se pretende dar resposta. Apresenta-se, a seguir, um quadro multidimensional da Escola.

2.1. Contexto externo

Nesta dimensão são consideradas duas subdimensões, a primeira são as características físico-sócio-económicas do meio e a segunda é a pressão para a qualidade.

Segundo o Projecto Educativo (2006/09, pp. 4-5), a Apresentação feita à equipa de avaliação externa (2006/07, pp. 2-9) e o Relatório da IGE (2007, p. 3), a Escola, ou ainda Escola Sede, situa-se num concelho rural cuja área é de 1293 Km². A Escola fica situada na periferia da vila, sede de concelho e o qual subdivide-se em nove freguesias. O concelho é muito extenso, o povoamento concentrado geralmente em pequenas aldeias ou montes e as distâncias entre as localidades é muito grande. Em termos demográficos, a população residente, segundo o censo de 2001, era constituída por cerca de 8712 habitantes, o que perfaz um total de cerca de 7 Hab/Km², distribuídos por cerca de 130 povoados predominando um tipo de estrutura de povoamento que se pode classificar com disperso em pequenos aglomerados. Em apenas dez anos (durante a década de 90), o concelho perdeu cerca de 1093 habitantes, estando a maioria destes em idade activa. Salienta-se ainda que, segundo dados do I. N. E. (2000), o concelho apresentava uma taxa de crescimento natural negativa de (– 10%) , em resultado taxa de mortalidade (16%) ser superior à taxa de natalidade (6%), Simultaneamente, verificou-se um saldo migratório negativo.

O desemprego afecta todos os grupos da população, mas são os jovens e as mulheres os mais visados. Da população activa em exercício de uma actividade, a maioria são do sexo masculino, sendo, portanto, uma grande parte das mulheres desempregadas ou entregues às tarefas domésticas dos seus lares. Trata-se de um concelho onde o trabalho é essencialmente precário e muito sustentado em programas comunitários de apoio. As duas maiores entidades empregadoras do concelho são a Câmara Municipal e a Escola. Cerca de 29,6% (segundo dados do I. N. E. – 1998) da população do concelho é analfabeta, razão de fortes preocupações para os agentes educativos responsáveis pelos mesmos. A economia municipal assenta na agro-pecuária, silvicultura, comércio retalhista, indústria alimentar, pesca e turismo (restauração e hotelaria), destacando-se ainda o papel da administração local e de algumas actividades de prestação de serviços sociais, privados e públicos. Isto é, na vila a actividade económica é maioritariamente do sector terciário ainda que, nas restantes localidades do concelho predomine o sector primário.

Trata-se de uma população afectada pelo isolamento físico e social, o qual origina situações de carências, principalmente a nível de cuidados de saúde e assistência social. Uma grande parte é idosa que se encontra em situações de carência económica, sendo a sua subsistência garantida pelas pensões de sobrevivência. Às carências habitacionais também se juntam carências ao nível de infra-estruturas, nomeadamente água potável, electricidade e saneamento básico, para além dos difíceis acessos a transportes.

No que concerne a pressão para a qualidade o principal factor, a que a Escola esteve sujeita, foi o processo de avaliação externa ao Agrupamento de Escolas realizado pela equipa de Inspectores da IGE do Ministério de Educação em Maio de 2007. A qual elaborou um relatório, já citado anteriormente e, cujos resultados da avaliação foram, nos cinco domínios considerados (resultados, prestação do serviço educativo, organização e gestão escolar, liderança e capacidade de auto-regulação e melhoria da escola), quatro níveis Bom e o último domínio avaliado com Suficiente. Em resposta ao exposto (relatório da IGE) um grupo de docentes que integram o Grupo de Avaliação Interna, do Agrupamento de Escolas, apresentou um plano com várias propostas de melhoria que as diversas estruturas educativas do Agrupamento apontaram nos seus relatórios do final do ano lectivo de 2006/07.

O Relatório da IGE (2007) apresenta no capítulo V – Considerações finais – um conjunto de pontos fortes, entre os quais se destacam (p. 12): Qualidade do relacionamento entre alunos, docentes e não docentes. Oferta educativa como estratégia de inclusão e de prevenção do abandono e insucesso escolares. Liderança do Conselho Executivo, no reforço da articulação entre as Estruturas de Orientação Educativa e o Conselho Pedagógico, na gestão dos recursos humanos e na realização de receitas. Qualidade do serviço e do atendimento prestado pelos Serviços de Administração Escolar. No entanto o referido relatório apresenta também algumas debilidades, designadamente (idem, p. 12): Fraca articulação curricular entre ciclos. Indefinição de procedimentos de monitorização e avaliação das acções desenvolvidas. Avaliação interna, conceptual e metodologicamente frágil, sem implicações no desenvolvimento de planos de acção de melhoria.

2.2. Contexto interno

O ponto de partida para esta secção foi uma pequena resenha histórica do sistema educativo do concelho, após a qual se descreve sumariamente as instalações, prosseguindo com uma breve caracterização dos elementos da comunidade educativa e ainda de outros recursos humanos e, finalmente mas nem por isso menos importante uma referência aos serviços de psicologia e orientação.

Os apontamentos a seguir indicados, os quais constituem “um pouco de história”, foram delimitados segundo o PE (2006/09, pp. 6-7). No período do Estado Novo e até aos anos 50, o concelho tinha todo o seu sistema educativo centrado na Escola Primária. Em 1955, surge um Colégio, fruto da iniciativa privada local. Em 1967, com o surgimento do Ciclo Preparatório são criadas as bases para o aparecimento da Escola Preparatória na sede do concelho, que entra em funcionamento no ano lectivo de 1972/1973. Entrando no período do Estado Democrático e durante os anos que se seguem dá-se a transferência de competências do Colégio para a Escola Preparatória. De 1978 a 1981, a referida escola Preparatória ministra o 2.º e 3.º ciclo do ensino básico. No início da década de 80 dá-se a fundação do Ensino Secundário. No ano lectivo 1981/82, é criada a Escola Secundária com o 3.º ciclo (7.º, 8.º e 9.º anos unificados) e o ensino secundário (antigo complementar). Em 1991, as duas escolas são unificadas. Em Janeiro de 1997, é inaugurado o Núcleo Museológico – Capela e Necrópole Romana – situada nos espaços físicos da escola. Fruto deste trabalho, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) atribuiu o “Prémio Excelência” à escola. Em 2004, foi homologado, o Agrupamento de Escolas, com sede na escola/alvo. Este é um agrupamento vertical de escolas, ou seja, integra a Educação Pré-Escolar, os 1.º, 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e ensino secundário, abrangendo todos os estabelecimentos de educação e ensino públicos do concelho. A Escola Sede é o único estabelecimento de ensino do concelho com 2.º e 3.º ciclos do ensino básico e ensino secundário.

Seguidamente descrevem-se as instalações da Escola, sede do Agrupamento de Escolas do Concelho, a qual está situada na periferia da vila e, está circunscrita num terreno com cerca de 10 000 metros quadrados. Inserida num local muito aprazível e singular visto que a mesma alberga, como atrás já tinha sido mencionado, uma Capela e uma Necrópole Romana. A Escola encontra-se muito bem equipada e conservada, com quase cinquenta salas, instalações desportivas um campo desportivo polivalente exterior e um pavilhão gimnodesportivo, que é propriedade da Câmara Municipal, amplos pátios interiores e exteriores, ligações largas entre as várias zonas, árvores e canteiros cuidados. Zonas de trabalho e de convívio espaçosas, cheias de luz e cor. Serviços de apoio e suporte à actividade lectiva amplos, sectores administrativos ou de gestão funcionais. Biblioteca Escolar e Centros de Recursos Educativos (BE/CRE's) acolhedores, bem apetrechados e actualizados, quer quanto ao mobiliário moderno e aos equipamentos informáticos, quer em relação ao material de leitura e de informação. Dispõe igualmente de outros espaços específicos distribuídos por todo o complexo, como por exemplo: Laboratórios de Físico-Química e Biologia, Salas de informática, de audiovisuais, de educação visual e tecnológica; Sala de música, de artes e de estudo e um Restaurante (Blogue do Agrupamento de Escolas e AEAE 2006/07, p. 14).

Os elementos da comunidade educativa descritos são os docentes, discentes e os pais e encarregados de educação.

A educação e o ensino são assegurados por 112 docentes dos vários níveis e ciclos de ensino, 43% dos quais do Quadro de Nomeação Definitiva (IGE, p. 3). A situação de interioridade do concelho, que normalmente é pouco preferido para residência permanente por parte de muitos docentes, implica que este seja um ponto de passagem para aqueles que, não tendo colocação em zonas urbanas mais litorais, transitem por ela. Contudo, esta situação tem vindo a ser ultrapassada, pois o número de docentes a fixarem a sua residência no concelho tem aumentado (PE, p. 7).

A oferta educativa do Agrupamento serve uma população educativa e escolar de 846 crianças e alunos e estende-se da Educação Pré-Escolar ao Ensino Secundário, integrando, ainda, Percursos Qualificantes e Ensino Recorrente. O Quadro 1 apresenta a distribuição dos alunos do Agrupamento de escolas por ano e nível de ensino (AEAE, p. 13).

Quadro 1 – Distribuição dos alunos do Agrupamento de Escolas por ano e nível de ensino (AEAE, 2006/07, p. 13).

Grau de Ensino	Ano	Alunos por ano	Total de alunos
Pré-Escolar	-----	-----	109
1.º Ciclo	1.º	57	233
	2.º	50	
	3.º	69	
	4.º	57	
2.º e 3.º Ciclos	5.º	57	295
	6.º	63	
	7.º	68	
	8.º	58	
	9.º	49	
Ensino Secundário Regular	10.º	23	98
	11.º	31	
	12.º	44	

Ensino Recorrente	3.º Ciclo	24	48
	Secundário	24	
Curso de Educação e Formação	Electricista de Instalações	16	48
	Serviço de Mesa	17	
	Operador de Informática	7	
	Higiene e Segurança no Trabalho	8	
Ensino Profissional	Gestão de Equipamentos Informáticos	15	15
TOTAL			846

Doze por cento (12%) dos alunos optaram por cursos de Educação e Formação e Cursos Profissionais ou pelo Ensino Recorrente. Sete por cento (7%) dos alunos têm Necessidades Educativas Especiais (NEE), sendo que dois por cento (2%) deles são de carácter permanente. Quarenta e um por cento (41%) dos alunos do Ensino Básico e Secundário são economicamente carenciados (IGE, p. 3 e AEAE, p. 21).

A maioria dos pais e encarregados de educação tem como habilitações escolares o 9.º ano de escolaridade ou inferiores (apenas 17% dos pais e mães têm o 12.º ano ou habilitações de nível superior) e desenvolve a sua actividade profissional no sector dos serviços (IGE, p. 3).

São ainda de considerar outros recursos humanos, nomeadamente o pessoal não docente e, o qual é constituído por 59 funcionários, entre auxiliares de acção educativa, pessoal operário e administrativos (IGE, p. 3). O corpo de Auxiliares de acção educativa e pessoal operário do Agrupamento é constituído por 38 elementos, integrando dois guardas-nocturnos. Exercem ainda funções nos Jardins-de-Infância 9 elementos dos quadros da Câmara Municipal da vila, sede do concelho (PE, p. 8). Os Serviços Administrativos integram 12 elementos, sendo que uma assistente administrativa presta funções no Centro de Formação. Os serviços funcionam actualmente com sistema de gestão de processos com atendimento personalizado, no qual cada estabelecimento, turma, professor, aluno, pessoal não docente, Encarregados de Educação e outros membros da comunidade escolar têm o seu gestor que trata de todos os assuntos relacionados com o respectivo utente (PE, p. 8 e RI, Artigo 128). Os Serviços de Administração Escolar, funcionado segundo o

modelo de “gestão de processos”, respondem adequadamente às necessidades (IGE, p. 9).

Finalmente e ainda nesta dimensão – contexto interno – são tecidas algumas considerações sobre os Serviços de Psicologia e Orientação. O Agrupamento de Escolas dispõe, dos serviços permanentes de uma psicóloga, que tem a seu cargo todas as escolas do mesmo. O papel deste técnico é muito importante no processo educativo, uma vez que a sua actividade se centra ao nível psicopedagógico, de apoio ao desenvolvimento de relações da comunidade educativa, bem como da orientação escolar e profissional. A psicóloga é responsável pelo acompanhamento dos alunos no seu percurso escolar, contribuindo para a identificação dos seus interesses e aptidões e intervindo sempre que a situação ensino/aprendizagem esteja de alguma forma prejudicada. A intervenção da psicóloga centra-se também na interacção e acompanhamento do desenvolvimento pessoal e social dos alunos, assim como do seu projecto de vida. No Decreto-Lei nº 300/97, de 31 de Outubro, esta ideia é reforçada ao legislar que “a qualidade da Educação está intimamente dependente dos recursos pedagógicos de que a Escola dispõe para o acompanhamento do percurso escolar dos seus alunos. Este acompanhamento pressupõe uma intervenção pedagógica individualizada sempre que estejam detectadas situações de dificuldade, mas igualmente implica apoiar os alunos nas escolhas que terão que fazer ao longo da sua escolaridade.” O Agrupamento de Escolas considera fundamental disponibilizar a professores e muito especialmente aos alunos as competências de um psicólogo, como uma clara aposta no desenvolvimento de acções coordenadas com o corpo docente, precursoras do desenvolvimento de competências transversais ao processo educativo (PE, pp. 7-8).

2.3. Organização e gestão escolar

Nesta dimensão foram identificadas as seguintes subdimensões: órgãos de administração e gestão, estruturas de orientação educativa, política educativa de escola, actividades de enriquecimento curricular/projectos educacionais/acções, práticas de monitorização e auto-avaliação, envolvimento dos encarregados de educação, desenvolvimento profissional/centro de formação e acções de formação e estratégias de publicitação da escola e de admissão dos alunos.

Os Órgãos de Administração e Gestão do Agrupamento/Escola estão constituídos e funcionam de acordo com o Decreto-Lei n.º 115-A/98, de 4 de Maio, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 24/99, de 22 de Abril e legislação complementar. Os citados órgãos são Assembleia de Agrupamento, o Conselho Executivo, o Conselho Pedagógico e o Conselho Administrativo (RI, Artigo 1).

A Assembleia de Agrupamento (AA) é composta por 20 elementos com um mandato de três anos, à excepção dos representantes dos alunos do ensino secundário cujo mandato é de um ano: dez docentes, dois representantes dos alunos do ensino secundário, dois representantes dos pais e encarregados de educação, dois representantes do pessoal não docente, um representante da autarquia, um representante respectivamente das actividades de carácter científico, ambiental e económico (RI, Artigos 3 e 7).

Quadro 2 - Composição da Assembleia de Agrupamento (2004/05)

Composição da Assembleia de Agrupamento	Número de representantes
Docentes	10
Representantes dos alunos do ensino secundário	2
Representantes dos pais e encarregados de educação	2
Representantes do pessoal não docente	2
Representante da autarquia	1
Representante das actividades de carácter científico	1
Representante das actividades de carácter ambiental	1
Representante das actividades de carácter económico	1
TOTAL	20

O Conselho Executivo (CE) é composto por um presidente e quatro vice-presidentes. Dois dos membros do conselho executivo devem ser Educador de Infância, um, e professor do Primeiro Ciclo, outro. O mandato dos membros deste órgão tem a duração de três anos. Para apoio à actividade do Conselho Executivo, estão previstas assessorias técnico-pedagógicas e, cujo mandato dos dois assessores é de um ano lectivo (RI, Artigos 10, 16 e 17). Este órgão elabora e submete à aprovação da Assembleia de Agrupamento de Escolas o Regulamento Interno, o Projecto Educativo e o Plano Anual de Actividades (RI, Artigo 11).

O Conselho Pedagógico (CP) é composto por 20 elementos com a seguinte distribuição: quatro coordenadores dos conselhos de docentes de núcleo da Educação Pré-Escolar e do Primeiro Ciclo; um coordenador do conselho de docentes de nível da Educação Pré-Escolar e um outro do Primeiro Ciclo; quatro coordenadores de departamento; um coordenador de directores de turma do ensino

básico (segundo e terceiros ciclos) e um coordenador do ensino secundário; o presidente do Conselho Executivo; a Psicóloga escolar; o coordenador do departamento dos Serviços Especializados de Apoio Educativo; um representante dos Cursos de Educação e Formação e outros projectos educativos; dois representantes dos pais e encarregados de educação; um representante do pessoal não docente e um representante dos alunos do ensino secundário (RI, Artigo 19). O Conselho Pedagógico é o órgão de coordenação e orientação educativa do agrupamento, nomeadamente, nos domínios pedagógico-didáctico, da orientação de acompanhamento dos alunos e da formação inicial e contínua do pessoal docente e não docente (RI, Artigo 18). Apresenta propostas e dá o seu parecer sobre o Regulamento Interno, Projecto Educativo e o Plano Anual de Actividades (RI, Artigo 21).

Quadro 3 – Composição do Conselho Pedagógico (2004/05)

Composição do Conselho Pedagógico	Número de representantes
Presidente do Conselho Executivo	1
Coordenadores dos conselhos de docentes de núcleo da Educação Pré-Escolar e do Primeiro Ciclo	4
Coordenador do conselho de docentes de nível da Educação Pré-Escolar	1
Coordenador do conselho de docentes de nível do Primeiro Ciclo	1
Coordenadores de departamento curriculares	4
Coordenador de directores do ensino básico (2.º e 3.º ciclos)	1
Coordenador de directores de turma do ensino secundário	1
Psicóloga escolar	1
Coordenador do Departamento do Serviço Especializados de Apoio Educativo	1
Representante dos Cursos de Educação e Formação e outros projectos educativos	1
Representante dos pais e encarregados de educação	2
Representante do pessoal não docente	1
Representante dos alunos do ensino secundário	1
TOTAL	20

O Conselho Administrativo é o órgão deliberativo em matéria administrativo-financeira do Agrupamento, constituído pelo Presidente do Conselho Executivo, pelo Chefe dos Serviços de Administração Escolar e por um dos Vice-Presidentes do Conselho Executivo. O conselho reúne ordinariamente uma vez por mês (RI, Artigos 25, 26 e 28).

As estruturas de orientação educativa visam, em particular, a articulação curricular; a organização, o acompanhamento e a avaliação das actividades a desenvolver em contexto de sala de aula e a coordenação de cada nível, ano, ciclo ou curso. Integram aquelas estruturas os Conselhos de Docentes de Nível e de Núcleo, os Grupos Disciplinares, os Departamentos Curriculares, os Conselhos dos Directores de Turma do Ensino Básico e do Ensino Secundário, os Conselhos de Turma, o Coordenador Pedagógico do Ensino Recorrente, os Directores de Instalações e os Serviços Especializados de Apoio Educativo.

Os Conselhos de Docentes de Nível são estruturas que visam a articulação pedagógica entre todos os docentes de um determinado nível de educação/ensino: do Pré-Escolar e do Primeiro Ciclo (RI, Artigo 32 e AEAE, p. 37). Os Conselhos de Docentes de Núcleo são estruturas que visam a articulação pedagógica entre os docentes do Pré-Escolar e do Primeiro Ciclo de uma determinada zona geográfica do concelho, estando divididos em quatro núcleos, salvaguardando o movimento anual da rede escolar (RI, Artigo 41 e AEAE, p. 39). Os Grupos Disciplinares existentes na Escola Sede, à excepção do grupo de Educação Especial, serão organizados em quatro Departamentos Curriculares com a seguinte nomenclatura/composição (RI, Artigo 46). O Quadro 4 apresenta a designação de cada departamento e os grupos disciplinares que o compõem (2004/2005).

Quadro 4 - Departamentos Curriculares da Escola Sede (2004/05)

Departamento	Grupos Disciplinares
Línguas	Português e Estudos Sociais/História Português e Francês Português e Inglês Português Latim e Grego Francês Inglês
Ciências Humanas e Sociais	Português e Estudos Sociais/História Economia e Contabilidade História Filosofia Geografia Educação Moral e Religiosa Católica
Ciências Exactas e da Natureza e Tecnologias	Matemática e Ciências da Natureza Matemática Física e Química Biologia e Geologia Informática
Expressões	Educação Visual e Tecnológica Educação Musical Educação Física Educação Tecnológica Artes Visuais Educação Física

As Áreas Curriculares Não Disciplinares (ACND) - Formação Cívica, Estudo Acompanhado e Área de Projecto - integrar-se-ão nos departamentos, consoante o grupo disciplinar dos respectivos docentes. As ACND têm respectivamente para o 2.º e 3.º ciclos do ensino básico um coordenador. A coordenação dos departamentos curriculares é realizada por docentes profissionalizados, eleitos de entre os docentes que os integram e que possuam, preferencialmente, formação especializada em organização e desenvolvimento curricular ou em supervisão pedagógica e formação de formadores. O mandato do Coordenador de Departamento tem a duração de três anos (RI, Artigo 49).

Integram os Conselhos de Grupo todos os docentes que leccionam as respectivas disciplinas (RI, Artigo 51). Os Grupos Disciplinares são os constantes no Quadro 4 – Departamentos Curriculares da Escola Sede. Os docentes de cada grupo

disciplinar elegem anualmente um professor profissionalizado, tendo em conta a competência pedagógica e científica, para o cargo de Delegado de Grupo (RI, Artigo 53).

Os Directores de Turma agrupam-se em dois conselhos: o Conselho de Directores de Turma do Ensino Básico e do Ensino Secundário (RI; Artigo 55). Para cada um dos conselhos é eleito um professor de entre os directores de turma para desempenharem o cargo de Coordenadores dos Directores de Turma e o mandato tem a duração de um ano (RI, Artigo 57). Estes coordenadores têm assento no Conselho Pedagógico.

O Conselho de Turma é constituído pelos docentes da turma, por um delegado dos alunos e por um representante dos Pais e Encarregados de Educação da turma (RI, Artigo 60). O Conselho Executivo nomeia, preferencialmente, um professor profissionalizado, tendo em conta a sua competência pedagógica e capacidade de relacionamento, entre os professores da turma, para o cargo de Director de Turma (RI, Artigo 62).

O ensino recorrente terá um coordenador pedagógico por cada ano/turma. Os coordenadores são, em cada ano, designados pelo Conselho Executivo, preferencialmente, de entre os profissionalizados do respectivo nível de ensino, tendo em conta a sua competência pedagógica, capacidade de relacionamento e experiência no ensino recorrente (RI, Artigo 64).

A direcção de instalações é assegurada, em regra, pelos Delegados de Disciplina. No caso em que a dimensão e a forma de utilização das instalações e equipamentos o justifiquem poderá ser criado e nomeado anualmente pelo órgão de gestão, o Director de Instalações (RI, Artigo 66).

Os Serviços Especializados de Apoio Educativo integram: os Serviços de Psicologia e Orientação, Departamento de Educação Especial, Núcleo de apoio à Sala de Estudo e os Núcleos/Projectos Escolares (RI, Artigo 68). Como já foi mencionado os Serviços de Psicologia e Orientação dispõe uma técnica na área da Psicologia Educacional ou áreas relacionadas. Compete a este serviço, enquadrado nos objectivos do Projecto Educativo, dinamizar a Orientação Escolar e Profissional através de sessões de esclarecimento e de informação aos alunos e também aos pais e encarregados de educação. Prestar apoios psicopedagógicos aos alunos, aos professores/educadores, pais e encarregados de educação. Prestar apoio ao desenvolvimento do sistema de relações na comunidade educativa e, colaborar em projectos/acções do agrupamento (RI, Artigo 69 e 70). O Departamento de Educação Especial é composto por professores dos Grupos 910, 920 ou 930. Educadores e professores de outros grupos de recrutamento que prestem apoio educativo em

Centros de Educação Pré-Escolares (CEPEs), Jardins-de-Infância (JIs) e Escolas do Agrupamento. E a psicóloga do SPO (RI, Artigo 75). O Núcleo de Apoio à Sala de Estudo é formado por uma equipa interdisciplinar de docentes, a constituir no início de cada ano lectivo. Os objectivos essenciais do núcleo são: esclarecimento de dúvidas e auxiliar os alunos na aquisição de métodos de estudo e de organização do trabalho; apoiar os alunos com Necessidades Educativas Especiais (NEE); acompanhar os alunos abrangidos pelos Planos de Recuperação e Acompanhamento e acompanhar os alunos abrangidos pela escolaridade obrigatória, a quem tenha sido aplicado a medida cautelar disciplinar de saída da sala de aula (RI, Artigos 78 e 79). Os Núcleos Escolares são promovidos por docentes que apresentam, no início do ano lectivo, o respectivo programa de actividades, sujeitos a aprovação pelo Conselho Pedagógico. Os núcleos escolares terão por finalidade o desenvolvimento de actividades de componente curricular, de natureza eminentemente lúdica, cultural e recreativa. A integração dos alunos nos núcleos escolares será realizada por opção destes podendo, contudo, os respectivos docentes, nomeadamente o Director de Turma e os Serviços Especializados de Apoio Educativo, efectuar propostas, devidamente fundamentadas, de integração de alunos em núcleos específicos. O núcleo do Desporto Escolar está dependente das actividades estipuladas pelo Centro de Área Educativa (RI, Artigos 81 e 82).

Debrucemos agora sobre a subdimensão, política educativa de escola e cujas linhas de orientação da política do Agrupamento de Escolas encontram-se consignadas no Projecto Educativo (PE), no Regulamento Interno (RI) e no Plano Anual de Actividades (PAA). No primeiro documento qualitativo oficial estão enunciadas com clareza os seguintes princípios: Valorização do trabalho e do sentido de responsabilidade; Preparação para os desafios do ensino superior e/ou para o mercado de trabalho qualificado; Promoção de uma cultura de inclusão; Formação de jovens conscientes dos seus deveres de cidadania na sua dimensão pessoal social e ambiental; Promoção da Escola como um serviço público aberto à comunidade, promovendo a educação para a cidadania e a formação ao longo da vida; Afirmção do Agrupamento como comunidade educativa que incentiva parcerias com entidade locais e regionais (PE, p. 10). O segundo documento qualitativo oficial - Regulamento Interno - especifica as normas gerais e funcionamento geral da escola, bem como os direitos e os deveres dos membros da comunidade escolar. A política educativa, expressa no Projecto Educativo, concretiza-se através da implementação das múltiplas actividades do Plano Anual de Actividades e cujos traços gerais serão sucintamente explanados na secção seguinte.

O Agrupamento de Escolas apresenta um número elevado de actividades educativas que extravasam o estrito ensino dos conteúdos programáticos. Isso revela-se no Plano Anual de Actividades 2007/2008, no qual estão elencadas as

actividades para o Pré-Escolar e 1.º ciclo e para o 2.º e 3.º Ciclos do ensino básico e secundário.

Ao nível do Pré-Escolar as principais actividades programadas são visitas de estudo. No 1º ciclo do ensino básico também predominam as visitas de estudo, no entanto também são propostas outras acções, com particular ênfase nas celebrações – Dia Mundial da Criança, Dia do Pai, da Mãe, da Espiga, do Ambiente, das Bruxas, de Reis, dos Namorados, da Árvore/Floresta, do Livro Infantil, da Liberdade e Dia de Portugal, de Camões e das Comunidades Portuguesas, etc. Estão igualmente previstas - a Semana da Alimentação, a Semana das Artes e Ofícios e a Semana Cultural. E ainda a comemoração do tradicional Magusto.

Ao nível do 2.º e 3.º ciclo do ensino básico e ensino secundário estão previstas cerca de 30 visitas de estudo, promovidas pelos quatro departamentos curriculares da escola sede. Estão também previstas ao longo do ano lectivo uma série de comemorações, nomeadamente: Dia Europeu das Línguas, Halloween, S. Valentim, Primavera, Dia da Natação, Dia do Sangue, Dia da Criança, Dia 5 de Outubro, Dia 1 de Dezembro, Dia dos Direitos Humanos, Dia Internacional da Mulher, Dia Mundial da Terra, Dia da Liberdade, Dia da Europa, Dia Mundial da Alimentação, etc. Nalguns casos estão associadas exposições de trabalhos às comemorações atrás mencionadas. A escola sede assinala igualmente o Dia Internacional das Pessoas com Deficiência, cujos promotores principais são os serviços especializados de apoio educativo. O Serviço de Psicologia e Orientação em articulação com o Departamento de Ciências Exactas e Tecnologias promove um colóquio sobre a sexualidade humana.

A escola sede em articulação com o agrupamento também comemora o “Dia da Escola” no qual estão envolvidos a maioria dos departamentos curriculares e a equipa da Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos (BE/CRE). Neste dia estão contempladas entre outras as seguintes actividades: Feira da Ladra, Mercado Medieval, Jogos tradicionais, Quermesse, Cantar os Parabéns à Escola, Ateliers, etc.

No que concerne ao plano de actividades da Biblioteca Escolar/Centro de Recursos destacam-se duas vertentes: gestão/organização e dinamização/animação deste extraordinário recurso educativo. Na segunda vertente são propostas, durante o ano lectivo, entre outras as seguintes actividades: realização de concursos de promoção da leitura e da escrita; sessões de leitura; colaboração com a Biblioteca Municipal na feira do livro; colaboração no Jornal da Escola; actividades no âmbito do Plano Nacional de Leitura, LER+ ; participação nos clubes e projectos do agrupamento e dias comemorativos, Dia Internacional das Bibliotecas Escolares, Dia da Declaração Universal dos Direitos do Homem, Dia da Poesia...

Para além das múltiplas e diversificadas actividades acima mencionadas no Plano Anual de Actividades 2007/08, estão contempladas as actividades do Núcleo de Artes, o Projecto Orquestra de Escola e a Oficina de Línguas. O Núcleo de Artes reparte primordialmente as suas actividades no campo da pintura, tapeçaria, madeiras e mosaicos/azulejos. A Orquestra de Escola promove concertos musicais ao longo do ano. O último projecto – Oficina de Línguas – colabora em diversas actividades já mencionadas, como por exemplo, Hallowenn, S. Valentim, etc; e propõe um vasto leque de novas actividades: divulgação das culturas portuguesa, francesa e inglesa; elaboração de materiais decorativos em datas especiais; troca de correspondência entre escolas; contactos com embaixadas; concursos; exposições; potencialização da Plataforma Moodle do agrupamento, etc. Em simultâneo este projecto também desenvolve uma componente pedagógica orientada para o apoio pedagógico acrescido e esclarecimento de dúvidas e orientação nos projectos de trabalho.

Ademais das actividades acima mencionadas, estão previstos no Plano Anual de Actividades 2007/08, os seguintes projectos/actividades: Dia da Prevenção Rodoviária, Gincana de Prevenção Rodoviária, Plano de Prevenção; Promoção de Hábitos de Vida Saudável e o Clube da Protecção Civil. Seguidamente prosseguimos para a próxima subdimensão da organização e gestão escolar.

Tratemos agora das práticas de monitorização e auto-avaliação. A monitorização dos resultados são assegurados pelo Conselho Pedagógico, através das suas Secções e recorrendo com frequências à análise de relatórios de todas as estruturas de orientação. Os Departamentos Curriculares e os Grupos Disciplinares monitorizam as actividades, desempenho e integração dos docentes (AEAE, p. 42). No entanto, de acordo com a IGE, este é um ponto em que a escola evidenciou alguma fragilidade, contudo reconhece que foram desenvolvidas práticas de “avaliação interna”, conduzidas especialmente por um grupo de docentes, nomeado para o efeito pelo Órgão de Gestão, que constituíram o Grupo de Avaliação Interna, do Agrupamento de Escolas. A equipa de inspectores apontou dois itens, já atrás mencionados, neste domínio: indefinição de procedimentos de monitorização e avaliação das acções desenvolvidas; avaliação interna, conceptual e metodologicamente frágil, sem implicações no desenvolvimento de planos de acção de melhoria (IGE, p. 12). Em consequência do processo de avaliação externa ao Agrupamento de Escolas, foi apresentado o referido Plano de Melhoria Interna do Agrupamento de Escolas de 2007/2008, no qual estão contempladas várias propostas de melhoria que as diversas estruturas educativas (Conselho Executivo e Pedagógico; Departamentos Curriculares; Departamento de Educação Especial; Grupos Disciplinares; Sala de Estudo, Cursos Profissionais, Conselhos de nível e de núcleo e a Coordenação das áreas curriculares não disciplinares do 2.º e 3.º ciclos do

ensino básico) do Agrupamento apresentaram nos seus relatórios do final do ano lectivo 2006/2007.

Dediquemos agora uma atenção para subdimensão, o envolvimento dos Encarregados de Educação. Primeiramente os Encarregados de Educação participam pouco na vida do Agrupamento (AEAE, p. 47 e IGE, p. 12). É sobretudo nas actividades promovidas pela Educação Pré-Escolar e no 1.º ciclo, onde se verificam os níveis mais elevados de participação daqueles. No entanto, para superar esta situação, o Agrupamento tem implementado as seguintes medidas: reuniões de recepção aos alunos e respectivos encarregados de educação de todos os ciclos de ensino em articulação com a Associação de Pais; reuniões de esclarecimento para os encarregados de educação sobre a oferta educativa disponível e os serviços de apoio e orientação escolar e profissional; acompanhamento às famílias mais carenciadas e despiste de casos no sentido de encaminha-los para as instâncias competentes; horários dos Directores de Turma são elaborados para facilitar a deslocação dos encarregados de educação à escola (AEAE, p. 47). Além das medidas acima mencionadas, o PE prevê ainda outras estratégias, para aumentar a participação dos encarregados de educação nomeadamente: sensibilizar respectivamente para a necessidade de acompanharem o processo educativo dos seus educandos; informar no início do ano escolar, sobre os seus deveres/direitos; envio de comunicados sobre as reuniões; auscultação dos encarregados de educação sobre os horários de atendimento mais conveniente para os mesmos e os professores; organização de jogos de futebol (ou outras modalidades) entre encarregados de educação e professores; convite aos encarregados de educação para participarem nas aulas, dando o seu contributo a nível profissional ou de experiência de vida e mobilizar os encarregados de educação, através das Associação de Pais, para as actividades organizadas pelo Agrupamento ou pela própria associação (p. 16). Este trabalho desenvolvido pelo Agrupamento foi reconhecido pela IGE (pp. 4 e 6). A penúltima subdimensão considerada no âmbito da dimensão, organização e gestão escolar é o desenvolvimento profissional - centro de formação e acções de formação.

O desenvolvimento profissional é, na maioria dos casos, deixado ao critério dos professores, em face das suas necessidades e ofertas formativas a que tem acesso (IGE, p. 7). Na parte final do PAA, estão propostas um conjunto de acções de formação incidindo em temáticas diversificadas. As primeiras seis propostas estão direccionadas para os profissionais dos Centros de Educação Pré-Escolares e Jardins de Infância. As restantes dez têm um carácter mais abrangente, algumas delas reflectindo temáticas recentes, como por exemplo, promover acções de prevenção do bullying e uma acção sobre o novo paradigma de avaliação das Necessidades Educativas Especiais (NEE) promovido pela aplicação da Classificação Internacional de Funcionalidade (CIF) ao contexto educativo (p. 94). O Centro de Formação de

Escolas do concelho prevê dinamizar oficinas de formação nas áreas da Biblioteca Escolar e das Tecnologias de Informação e Comunicação (IGE, p. 7). O pessoal não docente beneficiou de algumas acções, asseguradas pelo próprio Agrupamento de escolas, com recursos humanos próprios ou através da contratação de formadores externos (IGE, p. 9).

Ao terminar a análise da dimensão – Organização e gestão escolar - regista-se que relativamente as estratégias de publicitação da escola e de admissão de alunos a Escola sede não tem necessidade de recorrer a estratégias especiais de marketing, porque é a única escola no concelho com ensinos básico (2.º e 3.º ciclos) e secundário. Ao invés, a escola debata-se com um sério problema, desde o ano lectivo de 1992/93 até ao momento, a população escolar diminuiu cerca de 11%, apresentando uma redução média de 40 alunos por ano (PE, p. 8). Em termos de estratégias de admissão dos alunos, a escola adopta uma estratégia de inclusão (princípio explicitado no Projecto Educativo), o que implica a aceitação de todos os alunos. A Escola dispõe de uma página WEB, na qual são fornecidas algumas informações relativas à Escola sede e ao Agrupamento e estão disponíveis também os documentos fundamentais do Agrupamento de Escolas. O Agrupamento possui ainda outros mecanismos de publicitação, a saber: a rádio, Jornal Escolar do Agrupamento e o portal moodle e mailings (AEAE, p. 51).

2.4. Ensino e aprendizagem

Neste âmbito é dado um enfoque a articulação e coordenação pedagógicas entre as diferentes estruturas educativas, nomeadamente os Departamentos Curriculares, Grupos Disciplinares, Conselhos de Turma e o Núcleo de Apoios Educativos. São ainda mencionadas algumas medidas e estratégias educativas.

Os Departamentos Curriculares analisam e debatem, em articulação com as outras escolas, as questões relativas à adopção de modelos pedagógicos, de métodos de ensino e de avaliação, de materiais de ensino-aprendizagem e manuais escolares (RI, Artigo 48). Na Escola a articulação e coordenação pedagógicas são asseguradas pelos Departamentos Curriculares e pelos Grupos Disciplinares (IGE, p. 7). Estas duas estruturas definem as competências, por ano de escolaridade, e definem o perfil do aluno à saída de cada ciclo do ensino básico (RI, Artigos 48 e 52). Os Grupos Disciplinares definem, no início de cada ano lectivo, os critérios de avaliação da disciplina por ano de escolaridade, de acordo com as orientações do Conselho Pedagógico e a filosofia do Projecto Educativo. Elaboram, igualmente no início do ano lectivo, as planificações a longo e a médio prazo, para cada disciplina e

ano de escolaridade e, avaliam o grau de consecução das planificações e decidem dos eventuais reajustamentos a efectuar (RI, Artigo 52).

Os Conselhos de Turma desempenham, igualmente, um papel fulcral na articulação entre os docentes (IGE, p. 7). E o Director de Turma tem uma particular responsabilidade na coordenação do processo de avaliação formativa e sumativa dos alunos, garantindo o seu carácter globalizante e integrador assim como, na coordenação e elaboração dos planos de recuperação, de acompanhamento e de desenvolvimento dos alunos. E ainda propor, na sequência da decisão do conselho de turma, medidas de apoio educativo para os alunos que revelam mais dificuldades (RI, Artigo 63). O Núcleo de Apoios Educativos tem um papel importante no acompanhamento e apoio de crianças e alunos com necessidade educativas especiais e na diferenciação pedagógica (RI, Artigo 76).

Os docentes, adequam a sua actividade às características dos alunos e das turmas. Implementam medidas e estratégias de diferenciação educativa, trocam materiais de aprendizagem e instrumentos de avaliação (IGE, p. 7).

A articulação pedagógica concretiza-se, por exemplo, na análise e reflexão das práticas educativas, na troca de experiências e na definição de procedimentos de avaliação (IGE, p. 7).

Algumas medidas e estratégias educativas são: a constituição do par pedagógico em algumas disciplinas, desdobramento nas disciplinas com práticas laboratoriais, promoção de actividades de Enriquecimento Curricular e de Apoios Pedagógicos Acrescidos, o ensino experimental das ciências e, a aposta nas Tecnologias de Informação e de Comunicação (TIC) no processo ensino-aprendizagem permitindo abrir deste modo novas possibilidades de interacção educativa e de aprendizagem (IGE, pp. 5-8).

2.5. Cultura de escola

Esta dimensão foi desmultiplicada na identidade da escola, no reconhecimento, aprazibilidade dos espaços escolares, disciplina, comportamento cívico e segurança, relação com a comunidade e liderança.

A Escola Sede, assim como a vila, situam-se na margem direita de um rio, circunscritas por uma paisagem de rara beleza e mergulhadas num espaço de profunda serenidade. Uma comunidade local com um património histórico considerável. A Escola Sede, alberga intra-muros um Núcleo Museológico cujos ícones principais são a Capela e a Necrópole Romana. Este quadro favorece a

emergência de um sentido de pertença a uma comunidade muito específica e determina uma imagem *sui generis* da escola (Notas de Campo, 2008-04-10). Porventura será este o “bilhete” de identidade da Escola?

O Agrupamento/Escola vê o seu trabalho valorizado, sobretudo por entidades externas, os serviços centrais e regionais do Ministério da Educação, a Inspeção Geral de Educação, a Direcção Regional de Educação à qual a Escola/Agrupamento está adstrita e uma organização internacional (OCDE) que atribuiu o “Prémio Excelência” à Escola. Neste caso, a subdimensão, reconhecimento ganha forma nestas manifestações de apreço.

Como se fez notar atrás, a apazibilidade dos espaços escolares é uma das marcas da Escola. Elevados padrões de qualidade dos espaços escolares e dos equipamentos.

No que respeita à disciplina, comportamento cívico e segurança atente-se ao seguinte, a formação integral do aluno é uma das principais metas do Projecto Educativo. Pode-se ler: Promover o sucesso escolar e a qualidade de ensino na perspectiva da formação integral dos alunos (PE, p. 18) Assim como, a promoção de valores de cidadania... democracia, liberdade, solidariedade, cooperação ... (PE, p. 10) constitui uma prioridade da acção educativa do Agrupamento Vertical de Escolas. Os alunos, na sua grande maioria, têm um bom comportamento cívico (AEAE, p. 50 e IGE, p. 6). É promovida sistematicamente a exigência, disciplina e respeito pelas regras. Os casos de indisciplina não resultam de violência e as medidas aplicadas têm apenas objectivos preventivos (AEAE, p. 50 e IGE, p. 6).

A ligação à comunidade e o estabelecimento de parcerias com as entidades locais e regionais, constitui um objectivo e uma prioridade da acção educativa do Agrupamento e, como tal, explícita no Projecto Educativo (p. 18) e na AEAE (p. 30). Esta relação assume uma importância maior na vida do Agrupamento na medida em que o mesmo se pretende afirmar: “ ... como uma comunidade educativa que incentiva parcerias com entidades locais e regionais” (PE, p. 10). Por seu turno a IGE afirma: “ A Escola ..., ainda antes da constituição do Agrupamento de Escolas ... já revelava uma larga experiência ... em parcerias com um conjunto muito alargado de entidades ...” (p. 11).

Finalmente quanto à liderança pode-se ler no AEAE: Existe uma colaboração próxima e transversal entre os Órgãos de Gestão e as Estruturas de Orientação Educativa (p. 41). E a IGE adianta: O Conselho Executivo exerce uma liderança forte, acompanhando de perto o funcionamento do Agrupamento e intervindo no reforço da articulação entre os Órgãos e as Estruturas (p. 4) e mais à frente volta a referir: O Conselho Executivo mantém contacto regular com os responsáveis dos órgãos e estruturas de orientação educativa e restante pessoal, auscultando-os e envolvendo-

os na tomada de decisões. Tem procurado reforçar a articulação entre as estruturas de orientação educativa e os órgãos, em particular com o Conselho Pedagógico (p. 10).

Com este quadro multidimensional da Escola, encerra-se uma boa parte do trabalho de investigação. Cumpre-se também assim um dos objectivos do estudo, que consistiu na análise, comparação e sistematização dos resultados e com os quais foi possível dentro das limitações naturais num processo de investigação dinâmico, responder às questões consideradas neste estudo.

3. Entrevistas

3.1. Introdução

Ainda no domínio da análise de dados, refira-se Bogdan e Biklen, (1994): *“A análise de dados é o processo de busca e de organização sistemático de transcrições de entrevistas ..., com o objectivo de aumentar a sua própria compreensão desses mesmos materiais e de lhe permitir apresentar aos outros aquilo que encontrou”* (p. 205). Nesta investigação procurou-se “descrever” algumas das características do foco da investigação – Escola – através dos documentos oficiais (análise documental). Por outro lado recolheram-se também informações, as quais foram obtidas através das entrevistas, no sentido de compreender o fenómeno em estudo a partir das perspectivas dos entrevistados.

Na presente investigação foram utilizados essencialmente, dois métodos de recolha de dados: as entrevistas semi-estruturadas aos professores e os documentos qualitativos oficiais da Escola. Atendendo às características deste estudo e ao tema, utilizou-se uma abordagem interpretativa e uma metodologia do tipo qualitativo. Este é um estudo empírico-descritivo, qualitativo e exploratório.

Com já foi mencionado atrás, as entrevistas foram conduzidas através de um guião elaborado pelos responsáveis da UIED (em anexo) específico para cada um dos respondentes. Todavia o entrevistador não está absolutamente manietado ao guião, existiu uma certa margem de manobra de forma que era possível introduzir ou suprimir algumas questões. Esses guiões foram elaborados pelos responsáveis do UIED e, explorados, em reuniões de trabalho, durante o desenvolvimento do projecto. Estes guiões tinham como objectivo orientar a realização das entrevistas. Embora os guiões fossem direccionados para quatro actores educativos diferentes, os mesmos tinham alguns “traços comuns”, nomeadamente algumas das questões transversais ao desenvolvimento da investigação, isto é, caracterização da escola, organização e gestão, gestão e implementação do currículo e cultura de escola.

Depois de realizadas as entrevistas, deu-se início à análise/tratamento dos dados. *“Não existe um momento em particular para o início da análise dos dados. A análise pretende dar significado às primeiras impressões assim como às compilações finais. Analisar significa na essência, fraccionar. Nós fraccionamos as nossas impressões e as nossas observações”* (Stake, 2007, p. 87).

Esta tarefa da análise das entrevistas desenrolou-se em várias fases. Primeiramente procedeu-se à passagem das entrevistas registadas no gravador, e o qual foi devolvido a UIED, para o sistema computacional, armazenamento em ficheiros informáticos. Num outro momento procedeu-se a audição completa das entrevistas e após esta tarefa as mesmas foram posteriormente transcritas em forma livre pelo investigador. Apenas durante a audição e transcrição das entrevistas, constatou-se que o local onde às mesmas decorreram (Sala do Conselho Executivo), não foi o local mais adequado, na medida em que ficaram também registados os ruídos produzidos pelas várias pessoas que entravam e saíam da sala, assim como os sinais sonoros dos telefones ... Contudo esta situação não comprometeu a transcrição das entrevistas. Estes textos foram analisados e constituíram a matéria-prima para o resumo alargado apresentado mais à frente.

As entrevistas foram gravadas, com consentimento claro dos participantes, mas nem por isso deixou de provocar no investigador, assim como nos respondentes algum sentimento de “inibição” e alguns constrangimentos iniciais. Tentou-se criar um ambiente descontraído e no decorrer das entrevistas o clima pautou-se num quadro de uma conversa informal e simultaneamente procurou-se manifestar a atenção e o interesse que a narrativa demonstrava, incentivando os respondentes a prosseguir.

A entrevista com o Presidente do Conselho Executivo foi individual e as outras foram em grupo, a pedido das duas Coordenadoras de Departamento e, com assentimento do entrevistador. Foram explicitados as finalidades do estudo e os objectivos e simultaneamente foi esclarecido que o presente projecto está inserido no Projecto de Investigação da UIED, Identificação e caracterização de classes de escolas de sucesso.

Os contactos e o protocolo com a Escola foram realizados através dos bolsheiros Inês Seco e Pedro Pereira da UIED e, após algumas diligências foi possível agendar, a visita do investigador qualitativo à Escola para o dia 10 do mês de Abril de 2008. Chegado o dia da visita, o investigador dirigiu-se à Escola e, após alguns momentos de espera no átrio do bloco principal da Escola, a auxiliar de educação educativa conduziu o investigador qualitativo à sala do Conselho Executivo. Na ocasião deu-se lugar aos cumprimentos da praxe e, o Presidente do Conselho Executivo num gesto de simpatia convidou o investigador para tomar um café no bar

da Sala de Professores. O mesmo referiu que estavam planeadas quatro entrevistas, respectivamente com duas Coordenadoras de Departamentos Curriculares, com ele próprio e o Representante da Associação de Pais. Foi o Presidente do Conselho Executivo que definiu quais as pessoas que participariam nas entrevistas. Constatou-se posteriormente que a última entrevista programada ao Representante da Associação de Pais, não se realizou por motivos completamente alheios ao investigador. Deste modo foram efectivamente realizadas três entrevistas. Convém realçar que as pessoas que participaram nas entrevistas foram apresentadas como um facto consumado, pelo Presidente do Conselho Executivo, sem que o investigador pudesse intervir no que concerne à escolha das referidas pessoas. Depois de algumas trocas de impressões, o Presidente apresentou as duas professoras/coordenadoras que colaboraram nas entrevistas. Tivemos primeiramente uma conversa prévia entre nós quatro e, durante a qual foram apresentados em traços gerais o Projecto de investigação e o alcance do mesmo.

Na parte da manhã, foram entrevistadas as duas Coordenadoras de Departamentos Curriculares. O cargo de Coordenadora de Departamento de Línguas foi de aceitação obrigatória, por parte desta informante, decorrente do facto de ser, uma das duas professoras titulares disponíveis no seio do respectivo departamento. Uma outra colega do mesmo departamento curricular, também professora titular integra actualmente a equipa do Conselho Executivo. Devido a este motivo e por força das actuais circunstâncias legais a professora entrevistada assumiu o cargo de Coordenadora. Presentemente lecciona a disciplina de Francês aos 8.º, 9.º e 10.º anos de escolaridade. A Coordenadora do Departamento de Ciências Humanas e Sociais, também se encontra em condições algo semelhantes à da primeira coordenadora, isto é, é a única professora titular do seu departamento. Esta situação já não reflecte o exposto no Regulamento Interno, o qual determinava que os Coordenadores dos Departamentos Curriculares eram eleitos entre os seus pares. Estas duas entrevistas em grupo tiveram a duração aproximada de uma hora e meia. Esta segunda Coordenadora pertence ao grupo disciplinar de História. O número de elementos dos citados departamentos é respectivamente 17 e 14. Os últimos anos têm sido passados na escola e, ambas as professoras têm uma larga experiência profissional. Sendo que a segunda professora/coordenadora também desempenha o cargo de Directora de Turma.

3.2. Entrevistas aos professores

Incluiu-se agora o resumo alargado e contextualizado das entrevistas efectuadas aos professores. Primeiro o diálogo entre o Entrevistador e as Coordenadoras dos Departamentos Curriculares, respectivamente de Línguas e de

Ciências Humanas e Sociais. Depois a outra entrevista individual com o Presidente do Conselho Executivo. A entrevista com o Representante da Associação de Pais não se realizou por ausência do mesmo, muito embora o esforço do investigador no sentido de conseguir que a mesma se concretizasse.

As siglas usadas no texto narrativo das entrevistas são: E – Entrevistador. CDL – Coordenadora do Departamento de Línguas e CDCHS – Coordenadora do Departamento de Ciências Humanas e Sociais. PCE – Presidente do Conselho Executivo.

3.2.1. Entrevista às Coordenadoras de Departamentos Curriculares

Os momentos introdutórios desta entrevista em grupo estão resumidos nos parágrafos anteriores. Desta feita, segue de imediato o discurso directo entre os três interlocutores.

E- Qual o contributo do seu DC/GD para a definição dos princípios orientadores da política da escola? E para a elaboração dos documentos que a consubstanciam?

CDCHS- (...) todas as decisões dos Grupos disciplinares passam para os Departamentos e daí para o Conselho Pedagógico e depois em Pedagógico alguns documentos são elaborados por grupos de trabalho

[seguidamente interveio a CDL]

CDL – ... os grupos reúnem-se mensalmente tal como os departamentos e o Conselho Pedagógico, ... isto reuniões ordinárias, pode haver eventualmente em caso de necessidade reuniões extraordinárias.

E - ... e a elaboração dos documentos

CDCHS - ... com o contributo de todos os grupos disciplinares, ... todos os órgãos... agora ... só ultimamente foram feitas as alterações [aos documentos] e essas alterações ... foi a partir de um núcleo de trabalho saído do Pedagógico quer no Regulamento Interno, quer no Projecto Educativo... todos os membros colaboraram

[na sequência a CDL, complementa a ideia ...]

CDL – ... bem, estas alterações, os delegados dos grupos informam os elementos do grupo da situação da necessidade de se proceder as alterações dos vários documentos [Regulamento Interno e Projecto Educativo].

Cada professor do grupo pode pronunciar-se opinar de acordo com dizer ... eu penso que se deve introduzir esta alteração ou aquela, isto depois vai à reunião de

departamento. Sai então a opinião de todo o Departamento de acordo com as opiniões dos grupos disciplinares e depois o chefe de departamento leva isto ao Pedagógico e.... o documento final resulta dos pareceres e da legislação em vigor.

E - e os outros órgãos da escola?

CDCHS – O Conselho de Directores de Turma [do qual a professora faz parte] é muito importante e temos feito algumas propostas que foram aceites nomeadamente nas Áreas Curriculares Não Disciplinares do terceiro ciclo do ensino básico, por exemplo, Estudo Acompanhado. [reuniões] ... também de coordenação e orientação dessas mesmas actividades o que deve ser feito ... apesar de haver coordenação dessas áreas ... mas o Conselho de Directores de Turma faz várias propostas e, estas vão ao Pedagógico. [realizam-se reuniões do Conselho de Directores de Turma] ... de preparação sempre antes das avaliações e sempre que haja necessidade, alguma legislação importante como, por exemplo, ultimamente o Regulamento Interno tem sofrido alterações.

[pausa ... retoma novamente a fala a CDCHS]

... nós temos um coordenador das três áreas (Estudo Acompanhado, Área de Projecto e Formação Cívica) para o segundo ciclo e um coordenador para o terceiro ciclo. Que reunimos também e ... em que se faz sempre as planificações, os balanços ... se é tudo cumprido, ou não, e as actividades que se propõem a fazer com os alunos.

E – Falemos agora acerca da Gestão e implementação do currículo (por exemplo, acerca de instrumentos e critérios de avaliação a aplicar?)

CDCHS – nós temos os critérios de avaliação aprovados em Conselho Pedagógico por três anos, estes ainda vigoram até ao final do ano lectivo. Aos colegas que vêm pela primeira vez para a escola é dado a conhecer estes critérios que ao mesmo tempo têm logo os instrumentos de avaliação ... para não haver grandes discrepâncias entre os diferentes professores para os mesmos níveis, nomeadamente para as mesmas turmas dos mesmos anos e depois cada um [professor] aplica mais ou menos tudo o que aqui está [a entrevistada tinha na sua posse um exemplar de uma grelha de avaliação].

E - ... ainda no âmbito da Gestão ... no que toca a elaboração/selecção de materiais didácticos? ... estratégias de ensino a utilizar?

CDCHS – (...mais concretamente eu falo já por mim...) eu utilizo o manual ... mas nem sempre eles [alunos] têm que trazer o manual para aula porque as minhas aulas não são expositivas eu utilizo muito meios informáticos, por exemplo, PowerPoint em que para estes níveis etários, estou a falar de quintos anos e, vou falar de alunos estrangeiros em sala de aula ... tenho um aluno chinês, (que já fez cá dois anos de escolaridade e ele tem uma irmã e por causa dela é que levou-me a alterar a minha prática) uma aluna inglesa que chegou cá e, não domina a Língua Portuguesa (apesar

dos apoios) e tenho dois [alunos] romenos que não têm qualquer dificuldade, já cá fizeram o primeiro ciclo e estes são muito bons na Língua Portuguesa ...

[neste momento, retorquiu a coordenadora de departamento de línguas]

CDL - (...) os chineses são barras em matemática ... eles podem não perceber a língua ...

[... e prosseguiu ...]

CDL – (...) eu vejo pelo comportamento, [dos alunos estrangeiros] esses miúdos encaram a escola como um local de trabalho ... a escola é muito valorizada em casa.

[retoma novamente a fala a coordenadora de ciências sociais e humanas]

CDCHS – (...) por causa desses meninos [alunos estrangeiros] eu uso os meios informáticos e recorre muito aos materiais “com muita imagem” e então eu produzo muitas fichas de trabalho, uso mais as minhas fichas para trabalho de casa ou trabalho na aula do que as [fichas] do manual tenho que utilizar [os manuais] porque os manuais são adoptados e peço sempre a eles [alunos] para trazerem porque pode haver um problema o computador avariou ... “não há electricidade” ... etc. Eles [alunos] até me dizem e criticam ... oh! professora vimos carregados

[na sequência da utilização das Tecnologias de Informação e comunicação no âmbito curricular diz a coordenadora de línguas]

CDL – (...) o mesmo [utilização das tecnologias de informação e comunicação] no meu departamento, nas línguas os colegas em geral, além do manual, cadernos de apoio e de actividades, usam muito o quadro interactivo que está no espaço da Oficina de Línguas (lá em cima), [projecto do departamento de línguas e cuja sala se situa no primeiro andar do bloco] mas não é só o nosso departamento, ... há outro quadro interactivo no auditório e, os colegas dos outros departamentos usam-no com frequência. Nós [professores do departamento de línguas] usamos “o de lá de cima”, porque é um espaço próprio da línguas. Os colegas utilizam muito a Internet ... procuram sites com exercícios interactivos e os miúdos gostam muito, ficam mais motivados.

[atalhou a coordenadora do departamento de ciências humanas e sociais]

CDCHS – (...) e os colegas de matemática também têm um quadro interactivo na Sala de Matemática!

[a coordenadora do departamento de línguas retomou a fala]

CDL – (...) os colegas que leccionam os mesmos níveis produzem [materiais de aprendizagem] é muito trabalho de pesquisa, a maior parte em conjunto e trocam os materiais. Partilham sites da net e, muitas vezes antes de passar para os miúdos

(não é?) trabalhamos ... consultamos, trocamos impressões e depois quem lecciona os mesmos níveis e os mesmos conteúdos, faz a selecção e tentamos uniformizar os materiais para depois apresentá-los aos miúdos.

[observou a coordenadora do departamento de ciências humanas e sociais]

CDCHS – (...) estou-me a lembrar da Rita [professora responsável pela Oficina de Línguas] ela também me dá muitos materiais que ela por vezes encontra e eu também! ... nós por vezes encontramos materiais de outras áreas e damos aos outros colegas ... trocamos ...partilhamos.

[... ainda sobre as estratégias de diferenciação educativa ... diz a]

CDL - ... uma estratégia de ensino e que tem dado bons resultados são as pequenas fichas formativas, aplicadas após cada conteúdo programático para que os miúdos consigam sistematizar os conteúdos ... é mais fácil para eles ... conseguem apreender melhor os conteúdos ...

[após uma pequena pausa a coordenadora de línguas retoma a fala]

CDL - ... um outro aspecto tem sido à adaptação dos testes à estrutura dos exames nacionais ... os professores trabalham os exames com os alunos

[adiantou a coordenadora de ciências humanas e sociais]

CDCHS – os colegas dos sextos anos de Língua Portuguesa e Matemática às vezes no espaço do Estudo Acompanhado “fazem as provas de aferição”

[retomando o “fio” da conversa a coordenadora de línguas adiantou]

CDL - ... particularmente os colegas que estão a leccionar o décimo segundo ano fazem, ao longo do ano, testes semelhantes à estrutura dos exames.

[... quanto a articulação pedagógica e sequencialidade da aprendizagem a coordenadora afirmou ...]

CDCHS – (...) os professores do quinto ano pedem aos professores do quarto ano, como é que os meninos devem vir preparados ... eu, por exemplo, peço sempre “numeração romana” , parece incrível mas, em História é muito importante a leitura de séculos... Quando eles [alunos] não sabem perde-se muito tempo (não é?). Os colegas de matemática também Os problemas, tabuadas, raciocínios essas “coisinhas” todas... e os [professores] de Língua Portuguesa também!

[e continua]

CDCHS - ... no final [com os professores] do quarto ano há sempre uma reunião com os professores do quinto ano, onde são abordados os problemas comportamentais e os problemas de aprendizagem. E no início do ano lectivo são feitas novamente

reuniões ... quando começam as aulas já os conhecemos Já sabemos quem são [alunos] se têm problemas físicos, psicológicos ... comportamentais ... o que é que gostam ... etc.

[nesta altura interveio a]

CDL - ... continuando a falar na articulação entre ciclos... essa articulação continua a ser feita, fazemos reuniões entre os colegas que estiveram a leccionar o sexto ano e os colegas que vão leccionar o sétimo ano. São diagnosticados os problemas ... passam também para o conselho de turma os planos de recuperação e, o projecto curricular de turma também segue para o conselho de turma. Os colegas que vão iniciar o novo ciclo [7.º ano], digamos assim, já têm um conhecimento geral, não muito pormenorizado como deve entender ... já estão na posse de uma série de dados que lhes permitem mais facilmente implementar as estratégias necessárias e adequadas ... esta situação volta a acontecer no final do terceiro ciclo para o secundário.

[entretanto foi lançado para “cima da mesa” um novo tema: pontos fortes e fracos da escola]

E – por exemplo, quais são os aspectos mais positivos da escola?

CDL - ... ao nível das instalações, equipamentos e espaços exteriores, acho que podemos considerar que é um ponto forte da nossa escola ... bons equipamentos ... Centro de Recursos ... Sala de Estudo.

[quanto a Sala de Estudo a coordenadora de ciências sociais e humanas adiantou]

CDCHS - ... é um espaço aberto aos alunos na qual consta os horários dos professores disponíveis ... mas, às vezes, por exemplo, o menino não se está a portar muito bem na sala de aula, então é encaminhado para a sala de estudo e vai fazer uma ficha ... ou um trabalho ... ou uma pesquisa com a orientação dos professores [que se encontram na Sala de Estudo] para esses e para os outros alunos...

[no entanto, quanto ao comportamento e disciplina sublinhou a]

CDCHS - ... os miúdos têm, em geral, um bom comportamento e as relações entre todos os agentes educativos são boas ...

[... um aspecto positivo que mereceu uma particular atenção foi a Orientação Escolar e Vocacional, diz a]

CDL – (...) uma outra coisa que eu acho que é importante e que está a acontecer são as reuniões periódicas de esclarecimento dirigidas aos pais e encarregados de educação dos alunos do nono ano e ... também reuniões com os miúdos e a psicóloga ... que faz testes de orientação vocacional. Estas reuniões estão a surtir efeito ... até os miúdos estão a dar importância ... eles [alunos] têm alguma imaturidade, têm dúvidas, às vezes escolhem um curso apenas por causa do amigo, do namorado ou do vizinho!

E depois verifica-se que o aluno está completamente fora da sua área. E isto tem sido um problema ... para tentar resolver esta situação os serviços de psicologia e orientação têm tido um papel muito importante! É importante fazer uma boa escolha ... está em causa o futuros deles [alunos].

[na perspectiva das entrevistadas as actividades de enriquecimento curricular também são aspectos positivos]

CDL – ... a articulação entre departamentos é uma prática comum e isto verifica-se, por exemplo, quando temos actividades comuns ... começando com uma actividade que fizemos em articulação com departamento de ciências humanas e sociais e com outros departamentos..., foi no Dia da Escola (20 de Janeiro, domingo) mas comemoramos no dia 22 (terça-feira) ... isto para os miúdos puderem trazer os materiais na segunda-feira. Então, algumas das actividades que fizemos foram a Feira Medieval e a Feira da Ladra. Este foi um dia aberto à comunidade, publicitamos estas actividades com cartazes que mandamos pelos miúdos que os distribuíram por todas as freguesias do concelho. Vieram imensos encarregados de educação e alunos do primeiro ciclo também! ... todos participaram este dia teve uma forte adesão! [retomando a Feira da Ladra] na feira da ladra ou marché aux puces (como dizem os franceses) os miúdos trouxeram coisas para vender na feira da ladra e, ... então depois desse dinheiro ... foi exactamente para dar a um grupo de voluntariado de cá [da vila] ... este grupo faz um trabalho importante no Centro de Saúde do concelho, este núcleo dá um apoio aos utentes do centro.

[... promover a diversificação de experiências e de oportunidades de aprendizagem, neste sentido, diz a]

CDCSH – nós incentivamos as visitas de estudo ... à Assembleia da República, Instituições de Solidariedade Social, empresas, campo arqueológico ... são muito importante para alargar horizontes ... [e têm contado com a colaboração de diferentes entidades] a Câmara Municipal e a Santa Casa da Misericórdia cedem os autocarros

... fazemos também exposições, colóquios, estabelecemos parcerias com outras entidades

[... as actividades e projectos estimulam e enriquecem a aprendizagem ... continua a]

CDL - ... e depois temos aquelas datas, são as comemorações (o Natal) em articulação com Educação Musical, os nossos alunos cantaram canções de natal em francês e inglês. Comemoramos o dia Europeu das Línguas logo no início do ano lectivo. Fizemos um concurso em articulação com todos os departamentos. Vamos ainda fazer a Semana da Europa em Maio com articulação o grupo de Geografia e vamos tentar fazer o Festival de Gastronomia em colaboração com os meninos estrangeiros ... já falamos com a avó de um dos meninos romenos que disponibilizou-se para vir confeccionar um prato típico romeno. Fizemos a semana da leitura em Março em

colaboração com entidades externas à escola também vieram ler para os nossos alunos ... dois médicos do centro de saúde, um funcionário da Câmara Municipal e um funcionário de um banco ... desenvolve ... estimula o gosto pela leitura!

[para terminar a coordenadora concluiu]

A Escola está aberta à comunidade ... “fazem-se” [na escola] baptizados, casamentos ... festas ...

Terminada a entrevista, as professoras/coordenadoras demonstraram satisfação pela experiência, não obstante da “novidade” de participarem numa entrevista áudio gravada. O investigador também manifestou o seu agrado como decorreu a entrevista em grupo, pelo seu tom coloquial e aberto, e assumiu-se como principiante neste papel de entrevistador, com o objectivo de recolher dados para este trabalho de investigação qualitativa. O investigador despediu-se das professoras agradecendo a disponibilidade das mesmas e, seguidamente estabeleceu novamente contacto com o Presidente do Conselho Executivo (PCE) no sentido de marcar a entrevista com ele e, a qual ficou planeada após o almoço.

O PCE concedeu a entrevista no final do período da tarde, por volta das cinco horas, cuja duração foi aproximadamente de uma hora. Inicialmente a entrevista estava programada logo após o almoço, contudo e provavelmente por motivos de agenda do Presidente a mesma foi protelada até à hora atrás referida. Neste compasso de tempo o entrevistador qualitativo e simultaneamente o observador, esteve na Escola aguardando pela hora da entrevista. Inicialmente manteve-se na Sala de Professores, ora lendo os jornais que se encontravam na sala e, outras vezes circulando pelas imediações. Esta entrevista assim como as outras duas entrevistas decorreram na sala do Conselho Executivo, num dos blocos da escola onde também se localizam, por exemplo, a Sala de Professores, a qual é contígua à sala do Conselho Executivo. Ainda no rés-do-chão do referido bloco, estão instalados os Serviços Administrativos. E no primeiro piso do bloco está situada a Biblioteca Escolar/Centro de Recursos Educativos e a sala da Oficina de Línguas. No final da entrevista, o Presidente disponibilizou-se para uma curta visita guiada pelos principais espaços escolares. Constatou-se durante a mesma e, o próprio assumiu que tinha orgulho no bom estado geral de conservação, higiene e limpeza dos equipamentos físicos da Escola/Sede, assim como nas restantes escolas agrupadas. O PCE considera que uma das prioridades da Escola/Agrupamento é o bem estar... é feita uma aposta diária na higiene, arrumação e optimização dos espaços. Este sentimento também foi partilhado pelas Coordenadoras de Departamentos Curriculares na altura das entrevistas. No domínio da higiene e limpeza a Escola é irrepreensível (Notas de campo, 2008-04-10).

3.2.2. Entrevista ao Presidente do Conselho Executivo

Os preliminares desta entrevista já foram anteriormente focados. Por conseguinte apresenta-se em baixo o texto narrativo da entrevista.

E – Qual a sua experiência à frente de órgãos de gestão da escola?

PCE – Eu, sou novato, tenho pouco tempo de experiência como professor e como Presidente. Estou nesta escola há 15 anos e, há cinco anos como Presidente e, nos órgãos de gestão da escola há 10 anos. Foi a única escola em que trabalhei.

E – Qual pensa que seja a utilidade do seu trabalho para a comunidade educativa?

PCE – A vantagem que esta Escola sempre teve foi o facto de ser um pólo dinamizador. Nós temos várias parcerias com todas as associações do concelho, nomeadamente a associação da defesa do património, campo arqueológico, parque natural e Câmara Municipal naturalmente. Temos boas relações com essas instituições e cultivamos um clima de partilha ... no fundo debaixo do mesmo “chapéu” que é a educação.

[... realça o papel da Escola enquanto promotora de equidade e igualdade de oportunidades ...]

Todos trabalhamos com o objectivo de “fazer” com que as nossas crianças tenham as mesmas oportunidades que as outras crianças do meio urbano ... é lógico que não se podem fazer comparações ... nós temos uma realidade que não é comparável com o meio urbano, nem de perto nem de longe, enfrentamos problemas ... da rede de transportes ... na elaboração de horários ...

A gestão tem que ser diferente. A forma como recebemos os alunos tem que ser diferente... fazemos sempre a recepção aos alunos e aos professores!

[... O PCE reforça a “utilidade” da Escola ...]

Considero que esta “casa” [Escola] é realmente um prestador de serviços, por excelência, à comunidade ... almoçam aqui [na Escola] em média 600 pessoas, entre miúdos do Pré-escolar, 1.º ciclo e os nossos [alunos da Escola Sede]. Tentamos reunir todos os recursos necessários para dar uma resposta cabal àquilo que são os pedidos da comunidade.

Somos o segundo maior empregador da região, logo a seguir a Câmara, a escola é um pólo de desenvolvimento desta região.

E – Qual o papel do PCE e do Conselho Executivo, em geral, na determinação da política da escola, nomeadamente no que respeita a Missão da Escola?

PCE – Eu penso que, em termos da missão da escola, isso está bem definido e é aceite por todos quantos trabalham aqui na “casa” [Escola]. A nossa aposta clara é, na

formação integral do aluno, em primeiro lugar, além disso orgulhamo-nos de ser uma escola inclusiva e ... também apostamos na diversificação da oferta profissionalizante. A nossa escola funciona em função destes três vectores.

[... diversificar a oferta educativa como estratégia de inclusão e de prevenção do abandono e insucesso escolares]

A nossa oferta profissionalizante tem vindo a aumentar. E orgulhamo-nos de ser uma das escolas piloto em enveredar por esse caminho. Temos vindo a aumentar o número de alunos e, de facto isso tem sido uma mais-valia. Porque, primeiro é uma medida excelente para combater o abandono escolar e o insucesso, segundo é uma forma eficaz de “prender” os recursos humanos aqui à nossa terra e região. Nós entendemos que o nosso trabalho tem que ir por aí, isto é, diversificar a oferta educativa com o objectivo de reduzir ao mínimo o abandono escolar e, os miúdos ao encaminharem-se para estes cursos manifestam ... uma maior satisfação e isso traduz-se em sucesso.

[... política de escola, ainda sobre a oferta formativa ...]

Há escolas que têm aquela ideia de se “especializarem” em determinados cursos ... nós aqui [na Escola] não pudemos fazer isso, até porque no geral estamos a perder alunos, pelo contexto, não há estímulos ... as empresas que temos são micro-empresas ou empresas familiares, como já disse, os maiores empregadores são a Câmara a seguir a Escola e eventualmente a Misericórdia. Por isso temos que diversificar a oferta formativa para poder “agarrar” todos os alunos ... temos também cursos gerais e cursos tecnológicos.

[... política de escola ... a preparação de alunos para a vida activa]

Particularmente o Curso tecnológico de Acção Social tem tido algum sucesso. Como deve compreender isto é uma zona onde a população é bastante envelhecida e os lares da terceira idade que acolhem esta população têm que ter nos seus quadros técnicos especializados nesta área.

E – Qual o papel do PCE e do Conselho Executivo, em geral, na determinação da política da escola, concretamente no que respeita a distribuição do tempo lectivo e não lectivo?

PCE – Este é um aspecto que faz muita diferença. Nós na altura da distribuição do serviço, fazemo-lo não de acordo com os interesses de cada um, mas com aquilo que interessa à missão desta “casa” [Escola].

[... a gestão dos recursos humanos de acordo com a experiência profissional e as competências dos docentes ...]

Distribuímos o serviço pelas pessoas que achamos que são competentes para o fazer e, por outro lado eu acho que a experiência pode fazer a diferença ... as Direcções de

Turma são distribuídas aos professores do quadro de escola ou de zona e, só em último caso e por algum acerto que se tenha de fazer é que se entrega a direcção de turma a um professor que está cá na escola pela primeira vez.

E- Como se processa a tomada de decisão acerca das diferentes áreas de intervenção da escola?

PCE – Ora, os nossos órgãos, como sabe, são a Assembleia de Agrupamento, o Conselho Pedagógico, o Conselho Executivo e o Conselho Administrativo. Em relação a esta matéria, nós seguimos o que está na lei em termos de hierarquia das decisões. As decisões estratégicas são tomadas a nível de Assembleia e as matérias que são da competência dos outros órgãos são tratadas e ratificadas nesses órgãos. (Eu), penso que temos um modelo prático! Normalmente, grande parte das decisões parte do Conselho Executivo.

[... Quem participa na tomada de decisão? ... Em que áreas?]

Nós orgulhamo-nos de consultar as pessoas naquilo que realmente interessa e, pode fazer a diferença no sentido de promover o sucesso dos alunos. Dou-lhe um exemplo, quanto a oferta educativa são consultados em primeiro lugar os encarregados de educação, a seguir os alunos através do Serviço de Psicologia e Orientação e, só depois os nossos recursos humanos, portanto os professores e também de acordo com aquilo que são as orientações da Direcção Regional. E é assim deste modo que definimos a nossa oferta formativa.

[... o PCE reforça a importância de auscultar todos os membros da comunidade educativa ...]

(Penso que) naquilo que é importante nós consultamos toda a gente, independentemente de puderem dar um contributo positivo ou não, mas consultamos!

E – Qual a política da escola de modo a assegurar o envolvimento dos diferentes parceiros, por exemplo, pais, autarquia, forças sociais, económicas e culturais da sua região?

PCE – (...) o envolvimento com os pais faz-se, por exemplo, através das reuniões ordinárias com os Directores de Turma e, além disso nós marcamos periodicamente reuniões com a Associação de Pais, umas vezes da iniciativa da própria associação e, outras vezes da nossa iniciativa.

[... quanto aos restantes parceiros adiantou]

Com a autarquia, forças sociais, económicas e culturais temos também uma relação de proximidade e até de parceria, ... porque pensamos que num meio pequeno como o nosso se não existir uma partilha de recursos, não vamos “a lado nenhum...”. Temos

que aproveitar todas as potencialidades de cada instituição no sentido de rentabilizar ao máximo os recursos humanos e materiais disponíveis

E – Qual a política de avaliação?

PCE – Em relação a esta matéria não há segredos porque a legislação em vigor restringe de tal forma a autonomia que as escolas têm pouca margem de manobra neste campo. Não há muita elasticidade na definição de políticas de avaliação. Cumprimos aquilo que é os ditames da lei.

[.. uma pequena pausa e continuou]

Os degraus são estes, definição de critérios, aferição dos mesmos e ... aplicação dos critérios Conselho de Turma e “notas”.

E - ... e qual a política de ensino e de apoio?

PCE – (Eu) penso que todos os estabelecimentos de ensino terão dificuldade em apoiar todos aqueles alunos que manifestam problemas ... no entanto, a diferença está nas soluções que as escolas encontram para tentar resolver esses problemas ... uma decisão que nós comunicamos aos nossos professores no início do ano lectivo (e em cada ano lectivo) é que a primeira prioridade é direccionar os recursos, ou seja, as horas que os professores têm na componente não lectiva para apoiar os alunos.

[... a política de apoio ... e o insucesso académico especialmente às disciplinas de Língua Portuguesa, Matemática e Inglês]

Temos uma Sala de Estudo que está permanentemente aberta, dentro daquilo que é possível, ... está disponível um grupo de dois professores normalmente da área das ciências e das línguas, para dar apoio aos miúdos, sempre que eles quiserem. Há um Laboratório de Matemática, especificamente para dar apoio aos alunos em matemática ... está equipado com meios informáticos e jogos que nós compramos a Associação de Professores de Matemática e, temos também uma Sala de Línguas para dar apoio aos miúdos nas áreas das línguas, particularmente em Inglês que é um dos grandes problemas que nós temos de insucesso e também a “português” e “matemática”.

[... ainda a Sala de Estudo ...]

(...) os miúdos que têm problemas dentro da sala de aula são acompanhados para lá [Sala de Estudo].

Os miúdos que manifestam dificuldades ou que querem melhorar, não é?, têm portanto estes espaços disponíveis para puderem realmente melhorar o seu desempenho escolar.

[... ainda quanto a política de apoio ... o PCE referiu-se ao novo Dec. Lei n.º 3/2008]

De facto este Decreto Lei n.º 3/2008, veio dificultar e muito a distribuição de apoios, uma vez que muda completamente as regras do jogo. Para integrar agora um aluno no ensino especial é feita uma classificação – classificação internacional de funcionalidade e, só depois é que a criança é encaminhada para o ensino especial.

E – Do seu ponto de vista, o que constitui a identidade da sua escola?

PCE – Numa palavra, dinamismo. A nossa escola é muito conhecida pelos projectos que desenvolve. E se perguntar, por exemplo, à nossa tutela, a Direcção Regional obterá a resposta - dinamismo.

[... a escola concorre a vários projectos ... e procura captar verbas ...]

Nós realmente lançamo-nos a tudo quanto aparece, não é?, até porque temos que compensar o facto de estarmos isolados... enquanto se calhar algumas escolas manifestam pouco interesse por desenvolver projectos..., nós também procuramos angariar meios financeiros através desses projectos e fazer algumas coisas ... a nossa marca realmente é essa! “Agarrar” tudo o que aparece e tentar obter bons resultados!

[e fala de um caso recente de participação num projecto]

Por exemplo, ficamos a saber esta semana, lançamo-nos a um projecto, “Escola Alerta” (acho que é da iniciativa do governo civil). O objectivo é que um conjunto de alunos detecte problemas quer na escola, quer no meio envolvente, problemas na área da higiene e segurança. Então os nossos miúdos foram para a zona histórica da vila, normalmente o que se conhece por vila velha, e detectaram uma série de irregularidades nas acessibilidades que deviam e podiam ser resolvidas ... fotografaram o existente e apresentaram um projecto de como as coisas deviam ser ... enviaram o projecto e realmente foi premiado!

[animado com a conversa, o PCE continua a explorar esta ideia dos projectos]

Temos muitos projectos, temos a questão do PLPH (antigo PRODEP) ... é uma candidatura que nós fazemos anualmente aos fundos comunitários para financiar os nossos cursos de educação e formação e os cursos de via profissionalizante, temos os Projecto Ciência Viva, Ciência na Escola ... temos “n” coisas a funcionar em simultâneo.

(...)

As pessoas têm que se convencer de uma coisa, “visibilidade traduz-se em meios financeiros e estes traduzem-se em melhorias ... e melhorias traz o resto”. A equação é muito fácil. Portanto dar visibilidade a escola é dar visibilidade a quem a ajuda, por exemplo, neste caso a Direcção Regional.

E – Qual a imagem da escola na comunidade? A escola é referida e reconhecida, pela comunidade?

PCE – (Eu) penso que a Escola é mais o esforço que esta escola faz e que as pessoas que aqui trabalham é mais ... reconhecido(a) e mais conhecido(a) no exterior do que na própria comunidade ... é curioso. Se perguntar, por exemplo, em qualquer terra se conhece a Escola de ... normalmente as pessoas conhecem a nossa Escola e sabem o que é que cá se faz ... Aqui ... olhe! Se quer que lhe diga não sei muito bem porquê ... se calhar ... porque “santos da casa não fazem milagres!”

[reforço da relação entre a escola e a comunidade ... e a importância dada à leitura...]

No entanto, nós tentamos que no fundo “eles” [comunidade] conheçam aquilo que se passa cá na Escola. Por exemplo, a nossa mediateca tem uma iniciativa muito engraçada, vai no sentido de convidar, no âmbito da promoção da leitura, pessoas de determinadas instituições para virem “fazer leituras” à nossa escola para os miúdos

E – Que documentos ou actividades de divulgação interna/externa produz a escola?

PCE - ... temos ... uma plataforma moodle, uma Página Web, um Blogue, um Jornal que também é distribuído na comunidade e temos um sistema de comunicação interno através de e-mail. Comunicamos tudo e mais alguma coisa através de mail!

E – Pontos fortes e fracos da escola. Quais os principais problemas que, do seu ponto de vista, existem a diferentes níveis da escola?

PCE - (...) o nosso ponto fraco é ... é de facto a rede de transportes ... é um ponto fraco e, as limitações que isso traz em termos de “construção” dos horários. Nós temos limitações de tal ordem na “construção” dos horários que inviabilizam, por exemplo, que o nosso Desporto Escolar funcione como deve ser e as pessoas têm que reunir sempre à partir da 18 h.

[... a qualidade do relacionamento entre os membros da comunidade educativa e a escola encontra-se bem apetrechada ao nível de computadores ...]

(...) quanto aos pontos fortes ... penso que temos um bom clima relacional entre todos os membros da comunidade educativa ... temos excelentes instalações, mas fazemos por isso. Temos um bom parque informático, se calhar ao nível de um instituto politécnico. Temos 5 salas de informática e 150 máquinas [computadores].

E – Do seu ponto de vista quais os aspectos mais positivos desta escola?

PCE – Alguns aspectos positivos desta escola são a qualidade dos equipamentos das instalações, dos serviços e a relação aberta com a comunidade ... aliás (eu) faço questão de dizer que fazemos uma gestão de “porta aberta”.

[... uma pequena pausa ... o PCE manifesta-se aberto à mudança e realça o investimento na modernização ...]

(...) os nossos serviços funcionam bem ... ou muito bem! Temos desde 1999 cartões electrónicos, todos os sectores estão totalmente informatizados ... só nos falta apostar na gestão electrónica de documentos, que é a única área em que temos algum trabalho feito, mas não é uma solução completa. Porque de resto temos tudo informatizado, todas as áreas estão informatizadas, alunos, acção social escolar, gestão de stocks, inventário ... tudo!

[retomando a conversa sobre equipamentos e instalações específicas afirma com orgulho]

(...) temos uma excelente Mediateca, foi ampliada já duas vezes ... na biblioteca temos 12 computadores, só para os miúdos! O Laboratório de Matemática tem mais 6 computadores, a Sala de Estudo tem mais 4 computadores e cada sala de aula tem um computador! Temos à volta de 12 Projectores e todas as salas de aula têm Retroprojectores e telas. Temos 3 Quadros Interactivos, um na Sala de Línguas, outro no Auditório e ainda outro na Sala de Matemática [Laboratório de Matemática].

[alguns momento de pausa ...adiantou com alguma satisfação]

Em termos de instalações/equipamentos, estamos muito bem!

Para terminar, se quiser fazer uma visita à Escola eu acompanho-o. E assim foi ...

No final da entrevista o respondente disse que gostou de participar/colaborar na mesma, na medida que algumas questões abordadas eram muito pertinentes e actuais na presente conjuntura educacional. O investigador reiterou os agradecimentos ao PCE pelo acolhimento em geral, dado ao projecto de investigação.

Como já foi referido anteriormente estava também prevista uma entrevista, ao fim da tarde, com o Representante da Associação de Pais o qual não compareceu e também não apresentou qualquer motivo para a sua ausência. Deixou-se ficar um exemplar do Guião de Entrevista para que o mesmo, num tempo oportuno, enviasse via e-mail algumas respostas às questões do referido guião. Tal não veio a verificar-se apesar da insistência por parte do investigador qualitativo.

CAPÍTULO V

Conclusão

1. Introdução

Nesta fase da investigação são apresentadas globalmente as conclusões finais assim como são levantadas novas questões as quais poderão ser alvo de investigações futuras. São igualmente identificados alguns pontos fortes da Escola no âmbito desta investigação.

2. Conclusões

A Escola situa-se numa vila, sede dum concelho rural no interior do país, e por este motivo vê-se confrontada com alguns problemas atrás mencionados... Pode-se considerar que a instituição Escola tem uma história recente, a vila e sede de concelho viu “nascer” o ensino secundário no início dos anos 80. Presentemente a Escola alberga a sede do Agrupamento Vertical de Escolas e por este motivo é designada, como referido anteriormente, por Escola Sede.

O Agrupamento de Escolas integra, salvaguardando o movimento anual da rede escolar, as seguintes unidades: dois, Centros de Educação Pré-Escolar (CEPE's); três, Jardins de Infância (JI's); três, Escolas Básicas do 1.º ciclo do ensino básico com Jardim de Infância; doze, Escolas do 1.º ciclo do ensino básico, e uma, Escola Básica dos 2.º e 3.º ciclos com ensino secundário (RI, p. 2).

A instituição Escola no concelho, tem dois ciclos de vida que estão correlacionados com os aspectos sociopolíticos da vida nacional. Num primeiro ciclo – Estado Novo - regista-se um lento e limitado desenvolvimento da instituição Escola. É a secundarização do papel da escola na sociedade portuguesa. No segundo ciclo de vida – Estado Democrático – assiste-se ao desenrolar de uma série de etapas, numa primeira etapa, na década de 70 consolida-se o ensino básico (2.º e 3.º ciclos). Numa segunda etapa, o sistema educativo, expande a sua oferta curricular e, no início da década 80 é criada a Escola secundária. Esta última escola e a outra escola com o 2.º e 3.º ciclos do ensino básico prosseguem as suas actividades até que no início da década de 90, assiste-se a união de facto das duas instituições. Com este laço de união, entra-se na terceira etapa da vida da escola. No ano de 2004 - quarta e última etapa deste segundo ciclo de vida do sistema educativo do concelho – por despacho da Directora Regional de Educação foi homologado o, Agrupamento

Vertical de Escolas e, o qual tem a dimensão do concelho. Como é evidente é no decurso do segundo ciclo de vida que se operam as maiores transformações no tecido educativo do concelho. Porventura estas mudanças têm tido consequências directas na comunidade educativa e, outras indirectas na comunidade local. Um dos efeitos directos tem sido a mobilidade académica e a valorização do papel da escola.

Será que o Agrupamento Vertical de Escolas vive actualmente o seu apogeu? Será que o movimento agregador que culminou em 2004 chegou ao fim? Qual o contributo desta integração, na melhoria da Escola/Agrupamento? Aparentemente (ou realmente!) este factor tem influência nos processos de melhoria da escola.

Parece-nos evidente que vamos assistir a uma fase de maturação desta nova estrutura (agrupamento) e a qual poderá, ou não, desabrochar (quando forem criadas as condições) numa nova estrutura mais abrangente. Qual será o caminho do futuro?

Na procura de uma outra lógica de organização e funcionamento do sistema educativo, será que institucionalmente os actuais agrupamentos verticais de escolas no nosso sistema educativo serão integrados nas redes das escolas superiores? E em consequência desta mutação desenhar-se-á um novo modelo do sistema educativo?

Será que um dos desafios que se coloca actualmente ao Agrupamento de Escolas é contribuir decisivamente para a revitalização da comunidade concelhia? As adversidades do meio envolvente, nomeadamente, o isolamento físico e social, a desertificação, o envelhecimento e os fracos níveis de escolarização e de qualificação escolar e profissional da população, poderão constituir um estímulo para os agentes educativos? Isto é, a Escola como alavanca do progresso social? A ligação do Agrupamento de Escolas à comunidade é uma das dimensões que trará benefícios para ambas partes? Compete à Escola dotar os jovens de uma sólida formação preparando-os para os desafios do ensino superior e/ou para o mercado de trabalho qualificado. Como se percebeu através das entrevistas - o presidente do conselho executivo tem consciência da importância do papel primordial do Agrupamento de Escolas no meio envolvente, assim como na formação integral dos alunos.

Toda a população escolar do concelho está reunida à volta do Agrupamento Vertical de Escolas. A administração e a gestão de todo o sistema educativo do concelho está concentrada na Escola sede, em particular o Presidente do Conselho Executivo assume o ónus da responsabilidade de conduzir a política educativa... no concelho. Esta singular situação, suscita a seguinte questão: qual a influência desta circunstância, nos membros do Conselho Executivo e, especialmente na acção do Presidente do Conselho Executivo?

Para esta última questão, já foi dada em parte, uma resposta positiva (por exemplo, através da IGE). Significando isso numa primeira instância, um reconhecimento do bom trabalho realizado pela equipa directiva do Agrupamento de Escolas bem como de todos os elementos da comunidade educativa. Este ponto será sem dúvida, motivo de orgulho do Agrupamento de Escolas. Contudo aumenta a responsabilidade dos seus protagonistas, na medida em que os mesmos têm que trilhar novos caminhos de melhoria no Agrupamento de Escolas.

O PCE manifestou durante a entrevista que tem uma linha de pensamento estratégico para a Escola. A Escola tem mantido e procura desenvolver ainda mais as parcerias e protocolos com diversas entidades da região. Esta é manifestamente uma estratégia de abertura ao exterior, procurando recolher através desta “atitude” mais-valias para os membros da comunidade educativa. Em paralelo tem alargado a oferta educativa com o objectivo de combater o abandono escolar, e dotar os jovens de uma qualificação profissional. Outros factores que contribuem para a melhoria da escola são: a valorização das experiências educativas que os alunos têm na escola, como por exemplo, o incentivo a utilização das TIC, de que a escola está bem apetrechada e, ainda outro exemplo, os múltiplos e diversificados projectos educacionais/actividades de enriquecimento curricular implementados ao longo do ano lectivo 2007/08, no Agrupamento de Escolas e cuja síntese dos mesmos encontram-se registados anteriormente. Estas últimas características assim como outras, apontadas no decorrer da presente investigação, permitem-nos confirmar que estamos na presença de uma instituição escolar com elevados níveis de sucesso escolar, no sentido mais amplo do termo “sucesso escolar”, de que apenas os resultados escolares revelados pelos alunos nos exames nacionais.

Em consequência da acção levada pela equipa de avaliação da IGE a Escola promoveu um debate/reflexão e elaborou o citado Plano de Melhoria Interna do Agrupamento de Escolas de 2007/08. O plano apresenta várias propostas de melhorias que as diversas estruturas educativas do agrupamento apontaram nos seus relatórios do final do ano lectivo de 2006/07. Esta atitude demonstra vontade de mudança com o objectivo de prestar um serviço educativo de qualidade. Um outro resultado, embora sem efeitos imediatos e mais difíceis de “medir”, da avaliação externa realizada pela equipa da IGE foi o reconhecimento dos bons resultados alcançados pelo Agrupamento nos domínios avaliados. Um reforço positivo favorecendo a auto-estima do Agrupamento.

Neste momento apresentam-se os pontos fortes ou os factores que contribuem para a melhoria da Escola, e os quais resultam de toda a análise feita no presente estudo.

Abertura à mudança e à inovação. Este ponto foi evidenciado nomeadamente através dos seguintes aspectos: incremento de interações institucionais e estabelecimento de relações de colaboração com um conjunto alargado de entidades; reforço de equipamentos educativos, nomeadamente informáticos e laboratoriais e a crescente utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), como metodologia de trabalho.

Uma larga experiência de participação em projectos pedagógicos de índole diversa. Esta condição (ponto) traduz-se na participação em diferentes projectos nacionais e internacionais, por exemplo, Plano Nacional de Leitura, “As TIC e a Reciclagem”, “Iniciativa Escolas, Professores e Computadores Portáteis”, “Ciência na Escola”, “O Ambiente é de Todos”, Plano Nacional de Matemática, Puentes e SAGAA, sendo estes dois últimos de intercâmbio com escolas espanholas.

Expansão e diversificação da oferta educativa/formativa. Esta característica configura-se nos: Cursos de Educação e Formação e Profissionais; Ensino Recorrente; Actividades de Enriquecimento Curricular e o Centro de Novas Oportunidades.

Clima e ambiente educativos de qualidade. Neste ponto confluem os seguintes itens: o clima educativo pauta-se por relações de respeito mútuo entre os diferentes intervenientes, profissionais e alunos, num quadro de solidariedade e responsabilidade; relacionamento de qualidade entre todos os elementos da comunidade educativa; os profissionais, docentes e não docentes, sentem-se bem na Escola/Agrupamento e os alunos, na sua grande maioria, têm um bom comportamento cívico.

Espaços educativos e equipamentos de qualidade. Este ponto materializa-se nas excelentes instalações (Auditório, Sala de Línguas e Sala de Matemática equipadas respectivamente com um Quadro Interactivo, cinco salas de informática e cento e cinquenta computadores).

Liderança. O âmago deste ponto será porventura a ambição do PCE, expressa na visão e estratégia para o Agrupamento de Escolas. O que pode fazer a diferença numa escola será a capacidade da liderança em exercer uma influência positiva no seio da comunidade educativa.

Será que os pontos fortes ou factores acima identificados, poderão influir na eficácia e melhoria das escolas? Particularmente aqueles factores terão uma influência positiva nos resultados académicos dos alunos? Em caso afirmativo e após uma maior reflexão poderão os mesmos factores evoluir para as tão desejadas recomendações? Isto é, os factores que promovem o sucesso escolar identificados num determinado estudo de caso, poderão ser generalizáveis?

3. Recomendações para futuras investigações

Duas linhas de investigação interessantes em prosseguir seriam averiguar como é que o PCE pode influir no sucesso escolar, designadamente qual ou quais os efeitos da liderança na melhoria ou eficácia na Escola? Incidir o foco da investigação sobre a capacidade e a ambição do PCE no sentido de o investigador analisar/interpretar como é que o PCE conduz a Escola rumo ao sucesso? Uma outra linha seria averiguar se a abertura à mudança e à inovação são também factores decisivos e incontornáveis no sucesso escolar? Finalmente, uma linha de investigação transcendente às anteriores é averiguar qual o impacto dos centros de investigação educacionais e os respectivos investigadores no complexo fenómeno sucesso escolar?

Referências

Aníbal, G. e Teodoro, A. (2007). A Educação em tempos de globalização. Modernização e hibridismo nas políticas educativas em Portugal, *Revista Lusófona de Educação*, 10, 13-26.

Biklen, Sari e Bogdan, Robert (1994). *Investigação qualitativa em educação*. Porto: Porto Editora.

Curado, Ana Paula; Gonçalves, Conceição; Góis, Eunice; Vicente, Lina e Alaíz, V. (2003). *Resultados diferentes, Escolas de qualidade diferente?* A influência das características de contexto, pedagógicas, organizacionais e culturais nos resultados dos exames do 12.º ano, Volumes I e II, Lisboa, Ministério da Educação.

Stake, Robert E. (2007). *A Arte da investigação com estudos de caso*. Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.

Viñao Frago, A. (2007). *Sistemas educativos, culturas escolares e reformas*. Mangualde, Edições Pedagogo.

Yin, Robert K. (2002). *Estudo de caso, planeamento e Métodos*. Bookman.

Revista Lusófona de Educação, 2007, 10, 63-79. Artigo, Em busca do conceito de cultura escolar: Uma contribuição para as discussões actuais, Milan Pol, Lenka Hlouskova, Peter Novotny, Jiri Zounek (Tradução do Inglês de Gabriela Lopes).

Documentos oficiais da Escola

Apresentação feita à equipa de Avaliação Externa, 2006/2007.

Plano Anual de Actividades, 2007/2008.

Plano de Melhoria Interna, 2007/2008.

Projecto Educativo, 2006/2009.

Relatório da Avaliação Externa do Agrupamento de Escolas, Inspecção-Geral da Educação/Ministério da Educação, Maio/2007.

Regulamento Interno, 2004/2005.

Internet

Plataforma de Aprendizagem, Moodle@FCTUNL.

ANEXOS – Guiões das Entrevistas

Anexo 1 – Presidente do Conselho Executivo

Anexo 2 – Professores Coordenadores de Departamento ou Representantes de Disciplina

Anexo 3 – Representante da Associação de Pais

Anexo 1

Guião de Entrevista

Presidente do Conselho Executivo

Guião de Entrevista



Presidente do Conselho Executivo

Lembrar que as informações serão confidenciais, utilizadas apenas no âmbito do estudo, e que se garante o anonimato dos informantes.

Dados pessoais

Qual a sua experiência à frente de órgãos de gestão da escola?

Qual pensa que seja a utilidade do seu trabalho para a comunidade educativa?

Política de escola e tomada de decisão

Qual o papel do Presidente do Conselho Executivo e do Conselho Executivo, em geral, na determinação da política da escola, nomeadamente no que respeita aos seguintes aspectos:

Missão da escola (preparação de alunos para ensino superior e preparação para a vida activa; selecção de alunos, equidade e igualdade de oportunidade; prioridades: instrução - enfoque nos resultados das disciplinas -, educação para a cidadania, actividades de complemento curricular, etc.)?

Oferta educativa da escola (cursos gerais e tecnológicos)?

Na gestão e implementação do currículo (gestão dos programas, distribuição do serviço lectivo e não lectivo, estabelecimento de prioridades curriculares)?

Na política de avaliação (critérios, classificação, instrumentos de avaliação, etc.)?

Como se processa a tomada de decisão acerca das diferentes áreas de intervenção da escola?

Quem participa na tomada de decisão?

Em que áreas?

Qual a política da escola de modo a assegurar o envolvimento dos diferentes parceiros

Pais

Autarquia

Forças sociais, económicas e culturais da sua região?

Qual a política da escola para garantir que todos aprendam?

Qual a política de ensino?

Qual a política de avaliação?

Qual a política de apoio?

Visão da escola

Do seu ponto de vista, o que constitui a identidade da sua escola?

A oferta curricular, em especial, Curso tecnológicos?

Os resultados (bons ou maus) nos exames nacionais do 12º ano?

Entrada no ensino superior assegurada para os jovens que terminam o secundário?

Empregabilidade assegurada para os jovens que terminam o secundário?

A qualidade dos professores, dos equipamentos, da gestão?

O clima relacional? A cooperação entre o pessoal? A transparência na tomada de decisão? A colegialidade na tomada de decisão?

Qual a imagem da escola na comunidade, que a faz ser percebida como diferente de outras (quanto à qualidade do ensino e ao sucesso dos alunos) nomeadamente:

O trabalho e os acontecimentos mais significativos da escola são comentados fora dela?

A escola é referida e reconhecida, pela comunidade, a propósito da qualidade do seu trabalho e do bom desempenho dos seus alunos?

Que documentos ou actividades de divulgação interna/externa produz a escola?

(Página Internet, folhetos, jornais, festas, reunião com empresas, etc.)

Pontos fortes e fracos da escola

Quais os principais problemas que, do seu ponto de vista, existem a diferentes níveis da escola?

Qualidade do ensino?

Fraca assiduidade de professores ou alunos

Avaliação das aprendizagens e classificação dos alunos (excessivo rigor ou excesso de benevolência)?

Escassez/deterioração de equipamentos e instalações?

Relações problemáticas, conflituosas entre professores, alunos, empregados, pais?

Outros? Quais?

Do seu ponto de vista quais os aspectos mais positivos desta escola?

Qualidade do ensino? Boa preparação para os exames do 12º ano?

Garantia de empregabilidade aos alunos no final do secundário

Justeza na avaliação e classificação dos alunos?

Qualidade dos equipamentos e das instalações?

Boas relações entre professores, alunos, empregados, pais?

Outros? Quais?

Anexo 2

Guião de entrevista

Professores Coordenadores de Departamento
ou Representantes de Disciplina

Guião de entrevista



Professores Coordenadores de Departamento ou Representantes de Disciplina

Lembrar que as informações serão confidenciais, utilizadas apenas no âmbito do estudo, e que se garante o anonimato dos informantes.

Identificação

Qual é o seu DC/GD?

Há quantos anos trabalha nesta escola?

Há quanto tempo exerce esta função?

Gestão, organização e cultura de escola

Quantos professores pertencem ao seu DC/GD?

Qual foi o processo de eleição/selecção/designação para a função?

Qual o contributo do seu DC/GD para a definição dos princípios orientadores da política da escola? E para a elaboração dos documentos que a consubstanciam?

As decisões tomadas nos diferentes níveis são coerentes com a política e opções mais gerais da escola?

Que articulação existe entre as decisões tomadas a diferentes níveis?

Como se expressa a colaboração entre os diferentes níveis e tipos de agentes educativos da escola?

Através da gestão do currículo, de actividades de complemento curricular, de tarefas administrativas ou outras?

Gestão e implementação do currículo

Em que incidem as decisões tomadas no grupo, no que se refere à gestão do programa?

Distribuição dos temas por períodos lectivos, número de horas?

Decisão acerca das estratégias de ensino a utilizar?

Decisão acerca de instrumentos e critérios de avaliação a aplicar?

Elaboração/selecção de materiais didácticos?

Análise de resultados de avaliação, reflexão sobre as práticas?

Existem práticas de ensino resultantes de decisões tomadas no grupo?

Que mecanismos de controlo são desenvolvidos para verificar se as decisões tomadas a nível grupal são implementadas pelos diferentes membros do grupo?

Pontos fortes e fracos da escola

Quais os principais problemas que, do seu ponto de vista, existem a diferentes níveis da escola?

Qualidade do ensino?

Fracas assiduidade de professores ou alunos

Avaliação da aprendizagens e classificação dos alunos (excessivo rigor ou excesso de benevolência)?

Escassez/deterioração de equipamentos e instalações?

Relações problemáticas, conflituosas entre professores, alunos, empregados, pais?

Outros? Quais?

Do seu ponto de vista quais os aspectos mais positivos desta escola?

Qualidade do ensino? Boa preparação para os exames do 12º ano?

Garantia de empregabilidade aos alunos no final do secundário

Justeza na avaliação e classificação dos alunos?

Qualidade dos equipamentos e das instalações?

Boas relações entre professores, alunos, empregados, pais?

Outros? Quais?

Anexo 3

Representante da Associação de Pais

Guião de entrevista



Representante da Associação de Pais

Lembrar que as informações serão confidenciais, utilizadas apenas no âmbito do estudo, e que se garante o anonimato dos informantes.

Identificação

Em que situação se encontram nesta reunião (em representação de ano/turma; membro da Assembleia de Escola, elemento do Conselho Pedagógico, membro da Associação de Pais, etc.)?

Desde há quanto tempo têm educandos vosso nesta escola?

O que vos levou a colocar os vossos educandos nesta escola:

- Proximidade de casa?
- Assegurar a continuidade dos alunos na escola?
- Existência de outros familiares a frequentá-la?
- Reconhecimento da qualidade da escola?
- Ter as ofertas curriculares desejadas?
- Razões de segurança?
- Existência de ocupação de tempos livres ou actividades de apoio para além do período lectivo?
- Boa preparação para os exames do 12º ano?
- Ligação ao mundo empresarial e consequente facilidade de colocação no mercado de trabalho?

Gestão, organização e cultura de escola

Qual o seu contributo para a definição dos princípios orientadores da política da escola?

- E para a elaboração dos documentos que a consubstanciam?
- Fez parte de algum grupo de trabalho específico?
- Em que outras situações teve oportunidade de discutir estes assuntos?

Qual o seu contributo na tomada de decisão acerca de assuntos relacionados com o funcionamento da escola (horários, constituição de turmas, organização de actividades não lectivas, etc.).

Como toma conhecimento das decisões tomadas nos diferentes níveis de decisão? Quais os canais mais utilizados e mais eficazes de divulgação de informação?
Há informação escrita? Qual a sua origem?

Quando solicita alguma informação específica ou pede para ser recebido os seus pedidos são satisfeitos?

Participa em alguma actividade da escola com regularidade? Qual?
Grupo desportivo ou cultural?
Reuniões dos órgãos de gestão pedagógica (CP, CT)?

Qual a imagem que outros pais e outras pessoas da comunidade têm da escola?

O trabalho e os acontecimentos mais polémicos/negativos da escola são comentados fora dela?

A escola é referida e reconhecida, pela comunidade a propósito da qualidade do seu trabalho e do bom desempenho dos seus alunos?

Se pudesse influenciar a política da escola, que prioridades estabeleceria? O que mudaria de imediato?

Pontos fortes e fracos da escola

Quais os principais problemas que existem na escola?

Qualidade do ensino?

Avaliação das aprendizagens e classificação dos alunos (excessivo rigor)?

Escassez/deterioração de equipamentos e instalações?

Violência, droga?

Relações problemáticas, conflituosas entre professores, alunos, empregados, pais.

Outros? Quais?

Do seu ponto de vista quais os aspectos mais positivos desta escola?

Qualidade do ensino? Boa preparação para os exames do 12º ano?

Garantia de empregabilidade aos alunos no final do secundário

Justeza na avaliação e classificação dos alunos?

Qualidade dos equipamentos e das instalações?

Boas relações entre professores, alunos, empregados, pais.

Outros? Quais?